جامعة مؤتة

عمادة الدراسات العليا

مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية الاتصالات الإدارية:
دراسة تطبيقية في الوزارات الأردنية

إعداد الطالبة

ندى كريم اليوسف

بإشراف:

الأستاذ الدكتور نضال صالح الحوامدة

رسالـة مقدمـة إلى عمـادة الدراسات العليـا
استكمـالاً لمتطلبـات الحصـول على درجـة
الماجستير في الإدارة العامة - قسم الإدارة العامة

جامعة مؤتة، 2010م

الإهـداء

إلى من أوصاني ربي بالدعاء لهما... رب ارحمهما كما ربياني صغيرا.. إلى

روح أمـــي وأبـــي

إلى **أخـي وأختـي**... تقديراً واحتراماً

إلى وطني الأول الجريح... **العـراق**... ووطني الثاني... **أردن الخيـر**

إلى المخلصة **نغـم**... رمز الإخوة والمحبة والصداقة الحقة

إلى **أصدقائـي وصديقاتـي** في الدراسة ... من يشتد أزري بهم

إلى كل من ساندني بالكلمة أو بالجهد أهدي جهدي هذا الجميع

ندى كريم اليوسف

الشكر والتقدير

لا يسعني بعد الانتهاء من كتابة هذه الرسالة إلا أن أتقدم بوافر الشكر والامتنان إلى أستاذي الفاضل **الأستاذ الدكتور نضال صالح الحوامدة** الذي اشرف على هذه الرسالة، لما قدمه من آراء قيمة وإرشادات سديدة، ما كُنت احصل عليها لوحدي، وما كانت لتخرج هذه الرسالة إلى حيز الوجود، وسأبقى أتذكره بامتنان وتقدير طول مسيرة حياتي العملية، أستاذي الفاضل لك مني كل التقدير والاحترام.

كما أتقـدم بجزيل الشكر إلى كل من ساهم وساعد في إنجاز هذا العمل وعلى رأسهم أساتذة قسم الإدارة العامة في جامعة مؤتة الذين لم يتوانوا عن تقديم النصح والمشورة والمعلومة القيمة ولأساتذتي أعضاء هيئة تحكيم أداة الدراسة على توجيهاتهم وأرائهم القيمة.

كمـا أتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة الأفاضل في جامعة عمـان العربيـة للدراسات العليا وهم كل من **الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد، والـدكتور أكـرم عثمان المشايخي، والدكتور احمد صالح السكر، والدكتور خالد أبو الغنم،** لما قدموه لي من نصائح أفادت وأثرت رسالتي. واشكـر كل الذين ساعدوني في إنجاز هـذه الرسالة من تقديم النصح والاستشارة والمساعدة الفنية.

والشكر موصول إلى جميع مدراء وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الوزارات الأردنية والموظفين العاملين في هذه الوحدات لما أبدوه مـن تعامـل طيب وكرم أردني أصيل واخص منهم **المهندس اشـرف محـادين** مـدير وحـدة المعلومات والأرشفة في وزارة التخطيط والتعاون الدولي.

ويشرفني أن أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة الكريمـة، على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحملهم عناء قراءتها ومراجعتها وإثرائهـا بملاحظاتهم القيمة.

ندى كريم اليوسف

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

الملخص

مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية الاتصالات الإدارية: دراسة تطبيقية في الوزارات الأردنية

ندى كريم اليوسف

جامعة مؤتة، 2010

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية الاتصالات الإدارية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتم توزيعها على مجتمع الدراسة من العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والبالغ (418) عنصراً، وبلغ عدد الإستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل (336) استبانة. استخدمت الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16) لتحليل البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها :

1. أن تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لخصائص تكنولوجيا المعلومات ذات مستوى مرتفع، وأن تصورات العاملين لأبعاد فاعلية الاتصال الإداري ذات مستوى مرتفع أيضاً.
2. وجود أثر لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات في فاعلية الاتصال الإداري، وأن أبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات تفسر ما مقداره (48.7%) من التباين في فاعلية الاتصال الإداري.

وقد أوصت الدراسة بضرورة قيام الوزارات الأردنية بأخذ دورها في الاهتمام بأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات وتعزيزها لما لها من أثر في تحسين الأداء، وزيادة رضا العاملين، وتحسين مستوى فاعلية الاتصال الإداري.

Abstract

The extent of Availability of Information Technology Characteristics and its Impact on the Effectiveness Of Administrative Communication An Applied Study in the Jordanian Ministries

Nada Kareem. Alyosif

Mutah University, 2010

This study aimed at examining the extent of availability of information technology characteristics and to know its impact on the effectiveness of administrative communication in the Jordanian Ministries. To achieve the objective of this study self administrated questionnaire was used to collect the data. It was developed and distributed to the society of the study which is composed of (418) respondents. The retrieved questionnaires that valid for analyses were (336) ones. The Statistical Package for Social Sciences (SPSS) was used to analyze the data, and the most important findings were as follows:

1. The perceptions of employees in the units of information technology toward the characteristics of information technology were at high level, and their perceptions toward the effectiveness of administrative communication were also high.
2. There is an impact of characteristics of information technology dimensions on effectiveness of administrative communication which explains (48.7%) of deviation in the dependent variable (effectiveness of administrative communication).

The study recommended that the Jordanian Ministries need to take the role to interest in and promote dimensions of information technology for their impact on improving performance, increasing staff satisfaction, and improve the level of effectiveness of administrative communication.

الفصل الأول

خلفية الدراسة

1.1 المقدمة :

مـع زيادة التطور التكنولوجي أصبح الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات ضرورياً لزيادة السرعة والدقة في إنجاز الأعمال وتخفيض التكلفة. ومع مجيء الألفية الثالثة أصبحت هذه التكنولوجيا تتسارع بشكل كبير، لذا عمدت كثير من الدول على تطوير سياساتها وخططها التكنولوجية بما يتناسب ومتطلبات العصر الرقمي الجديد، وذلك بتطوير الوسائل التقنية المستخدمة، لتحقيق أعلى كفاءة ممكنة للأداء الحكومي. تُقدم التكنولوجيا المعلوماتية خدمات ونتائج وحلول سريعـة، ومن هذه الخدمات سرعة الاتصال بين مختلف المستويات الإدارية، مهما كبر حجم المنظمة وتباعدت أقسامها و الدوائر التابعة لها والمنظمات التي تعمل بالتنسيق معها، وذلك باستخدام عدة وسائل تكنولوجية توفرها تكنولوجيا المعلومات سواء كانت عن طريق البريد الالكتروني، أو الانترنيت، أو الانترانيت، أو الاكسترانيت، وصولاً لتحقيق الاجتماعات العاجلة عن طريق الاجتماعات المتلفزة، حيث يمكـن تبادل كم من المعلومات بسرعة كبيرة وتكلفة قليلة مع ضمان المحافظة على امن هذه المعلومات من الضيـاع والتلـف أو الاختراق.

إن سرعـة وفاعليـة الاتصالات في المنظمات المختلفة يؤدي بها إلى النجاح في تحقيق أهدافها، ممـا دعاها إلى متابعة أحـدث المستجدات التكنولوجية والتي تسهم في زيادة نشاطها ومواكبتها للتغيير الكبير والذي تقاس بها درجة تقدم الأمم في القـرن الحـادي والعشريـن.

2.1 مشكلة الدراسة:

لاشك أن خصائص تكنولوجيا المعلومات تترك آثاراً على أداء المنظمـة ككل. فإذا كانت تكنولوجيا المعلومات تتمتع بخصائص ذات مستوى عال، فإن أثارها سوف تكون ايجابية على أداء المنظمة ككل. لذا فإن الدراسة الحالية ستهتم بمدى

توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية الاتصالات داخل المنظمة كجزء من أداء الوزارات الأردنية.

ومن العوامل المؤثرة في تكنولوجيا المعلومات، التطور التكنولوجي، والمنافسة، والرغبة في تحسين العمل، والتي تولد نتائج مختلفة اتجاه المنظمات، منها ما هو على صعيد العمل والهيكل التنظيمي والخدمات المقدمة والسياسات المتبعة من قبلها، ومنها ما هو على صعيد الاتصال وتبادل المعلومات. ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة بعدم إدراك ومعرفة اثر خصائص تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الاتصالات الإدارية في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الوزارات الأردنية والتي يمكن بلورتها في السؤال التالي: ما هو مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية؟

3.1 أسئلة الدراسة:

1. ما مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات في الوزارات الأردنية من وجهة نظر المبحوثين؟
2. ما هي تصورات العاملين في الوزارات الأردنية لأبعاد فاعلية الاتصال الإداري من وجهة نظر المبحوثين؟

4.1 أهداف الدراسـة:

تهدف الدراسة الحالية أساساً إلى تحليل اثر خصائص تكنولوجيـا المعلومات على فاعلية الاتصالات في الوزارات الأردنية. وينبثـق عن هذا الهدف عدد من الأهداف الفرعيـة، ومنها:

1. التعرف على مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات في الوزارات الأردنيـة.
2. التعرف على مستوى فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

3. معرفة اثر خصائص تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الاتصالات الإدارية في وحدات الاتصال وتكنولوجيا المعلومات في الوزارات الأردنية.
4. تقديم مجموعة من التوصيات المستندة إلى نتائج الدراسة، التي يؤمل منها أن تخدم توجهات الوزارات الأردنية في تحليل خصائص تكنولوجيا المعلومات وفي تطوير فاعلية الاتصالات الإدارية.

5.1 أهمية الدراســة:

تنبـع أهمية الدراسة من حداثة وأهمية الموضوع الذي تبحث فيه وهو خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على عملية مهمة للمنظمات، وهي فاعليـة الاتصالات الإدارية.

ومـا يعزز أهمية الدراسة كذلك طبيعة العينة التي ركزت عليها الدراسة وهي الوزارات الأردنية، والتي لها صلات مباشرة أو غير مباشرة بالمواطنين من خلال تقديمها للخدمات لهم، سيما وان الاهتمام بتطوير أداء الإدارات الحكومية اخذ نصيباً وافراً من اهتمامات برامج الحكومات المتعاقبة. كما وان هذه الدراسة تعتبر أيضاً من الدراسات القليلة التي تناولت هذا الموضوع، بحدود علم الباحثة. لذلـك فهي تُعتبر حجـر أساس لدراسات قادمة قد يقوم بها باحثين آخرين، وهـي بالتالي قد تكون غطت فجـوة لم يتطـرق لها الآخرين سابقاً.

6.1 فرضيات الدراســة:

الفرضيـة الأولى: لا يوجـد أثر ذو دلالة إحصائية عنـد مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) على الوضوح كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية

في الوزارات الأردنية.

الفرضيـة الثالثة: لا يوجـد أثر ذو دلالة إحصائيـة عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) على استيعاب محتوى الاتصالات كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

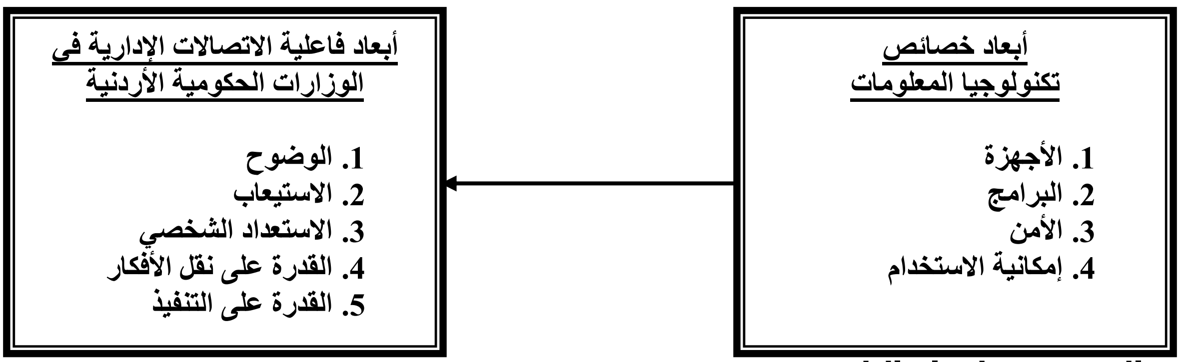
الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) على الاستعداد الشخصي للاتصال كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

الفرضيـة الخامسة: لا يوجـد أثر ذو دلالـة إحصائية عنـد مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) على القدرة على نقل الأفكار كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

الفرضيـة السادسة: لا يوجـد أثر ذو دلالـة إحصائية عند مستوى الدلالـة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) على القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

7.1 أنموذج الدراسة:

المتغير المستقل المتغير التابع



المصـدر: إعداد الباحثة

8.1 التعريفات الإجرائية:

المتغير المستقل:

خصائص تكنولوجيا المعلومات:

ويشيـر إلى المكونات الصلبة والمرنة للحاسـوب أي أجهزة الحواسيب والبرامجيات معاً، وهي بذلك تعني بالمفهوم الواسع جميع مكونات نظم المعلومات في المنظمـة، وتتكون من الأبعاد التالية:

1. **الأجهزة:** الأجزاء والمكونات المادية الملموسة كالحاسبات والأجهزة التكنولوجية والمعدات الملحقة والمستخدمة في معالجة البيانات. ومدى كفاءتها في تلبية احتياجات النظم الحالية والمستقبلية وإدارتها في ضوء الخطط المستقبلية للمنظمة.
2. **البرامج:** مجموعة من التعليمات والأوامر اللازمة لتشغيل المكونات المادية للحاسبة، وكذلك مجموعة البرامج التطبيقية الملائمة لأعمال المنظمة وقابليتها للتحديث ومدى مرونتها وإدارتها.
3. **الأمن:** هي الوسائل المتخذة للمحافظة على خصوصية المعلومات وتأمين وصولها إلى الأشخاص المخولين بالحصول عليها فقط، وكذلك الإجراءات والتدابير الوقائية المتخذة لصيانة المعلومات والتكنولوجيا المستخدمة من الاختراق والعبث وحتى من الكوارث الطبيعية.
4. **إمكانية الاستخدام:** سهولة التعامل مع الأجهزة والبرامجيات المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات وكفاءتها في المساعدة على حل المشاكل وتفادي الأخطاء التي قد يقع بها المستخدم.

أما الباحثة فقد عرفت خصائص تكنولوجيا المعلومات بأنها كل التقنيات المتطورة التي تُستَخدم في تحويل البيانات إلى معلومات والتعامل معها من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها وخزنها واسترجاعها في الوقت المناسب والتي تخدم المستفيدين منها في كافة مجالات الحياة.

المتغير التابع:

فاعلية الاتصـال:

1. ويقصـد به أن المعنى الذي في ذهن المرسل (فحوى الرسالة) هو نفس المعنى الذي فسره المستقبل واستجاب له، وهنا تحققَ الهدف من عملية الاتصال، ويتكون من الأبعاد التالية:
2. **الوضوح**: أن تكون الرسالة واضحة المعنى، يسهل فهمها، أي لا توجد احتمالية للتفسير بغير المعنى المراد منها.
3. **الاستيعاب**: هي قدرة الفرد على تفهم المعاني والأفكار المرسلة له بفحوى الرسالة، وتزداد هذه القدرة بالخبرة، والمستوى الثقافي.
4. **الاستعداد الشخصي**: قدرة المرسل الشخصية للتحدث والاتصال وتوصيل مضمون الرسالة بشكل واضح وسهل الفهم للمستقبل.
5. **القـدرة على نقل الأفكار**: هي مقدرة الشخص المرسل على نقل المعنى المطلوب توصيله للمستقبل بشكل بسيط ومفهوم وحسب المستوى الادراكي والثقافي للمستقبل.
6. **القدرة على التنفيذ**: وهي المقدرة الشخصية لمستقبل الرسالة على تنفيذ محتواها.

وقـد عرفت الباحثة فاعلية الاتصال بأنها درجة توافر مهارات الاتصال لدى الأفراد وقدرتهم على تحقيق عملية الاتصال في فهم وتفسير محتوى الرسالة بين المرسل والمستقبل.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2 الإطار النظري:

المقدمة:

أن نجاح المؤسسات الإدارية أو الاقتصادية قد يكون من الصعب تحقيقه بغير نظام للمعلومات، والتي تمدها بكل ما تحتاجه من بيانات وتوقعات تخدم حاجاتها الآنية، وترسم لها صورة المستقبل بكل أبعادها من احتمالات الربح أو الخسارة، وذلـك بتوفير جملة حلول وبدائل لحل هذه المشكلة، أو تفاديها، أو حتى التخلص من التنافس الشديد وما سوى ذلك يضعها المنظمون نصب أعينهم قبل التخطيط لإنتاج سلعة ما، أو تقدير الحاجة لسلعة معينة يمتصها السوق وتشبع حاجات المستهلكين بما يحقق لهذه المؤسسة ربحها ونجاحها. ولقـد اتاحَ التطور الكبير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إمكانية التمتع بميزة تنافسية لمن يستطيع استغلال هذه التكنولوجيا في إضافة قيمة معلوماتية للمنتجات المختلفة.

وقـد تزايد إدراك المنظمات للدور الاستراتيجي الذي تلعبه أنظمة المعلومات في تحقيق الميـزة التنافسية لمنظماتها، حيـث أصبحت الاتصالات مصدراً هامـاً لمنظمـة الأعمال في زيادة فعاليتها سواء في المنظمات العامة أو الخاصة (الشيشاني، 2004).

وقد أصبحـت المنظمات الحديثة تبحث عن أشخاص يجمعون بين المهارات الإدارية والتكنولوجية معاً، ويشكلون حلقة وصل بين خبراء المجموعتين، ويقومون بالتجسير فيما بينهما. وهـذا الطرح يمكن تحقيقه من خلال توفير أشخاص في مستويات الإدارة العليا والذين يتمكنون من مزج المعرفة التكنولوجية مع الرؤيا الإدارية للمنظمة (الشيشاني، 2004).

وفي عصر التكنولوجيا والمعلوماتية, أصبحت المنظمات (سواء في القطاع العام أم الخاص) تسعى إلى الحصول على الوسائل التقنية الحديثة بغية زيادة فاعلية وكفاءة نشاطاتها وأعمالها، ومع التطورات في التكنولوجيا الحديثة في الاتصالات

والحاسبات الآلية بدأ بعض من المبدعين من الإداريين في تسخير هذه التكنولوجيا في تهيئة المعلومات في الوقت المطلوب وفي تسهيل عملية الاتصالات في المنظمات وعلى كافة المستويات الإدارية من اجل إسراع وتسهيل عملية الاتصال ونقل المعلومات (العزام، 2007).

1.1.2 البيانـات:

عـرف (ردايدة، 2008: 620) البيانات بأنها: مجموعة الحقائق، والإشارات غيـر المقيمـة وهي المواد الأولية للمعلومات، وتعبـر عن مقياس لمشاهدات أو أحداث معينـة يتم تشغيلـها وترتيبـها وإدخال بعض العمليات عليها، لاستخراج المعلومات.

والبيانـات عبارة عن حقائق متفرقة، أو هي رموز مجردة من المعنى الظاهري، التي تحتاج إلى معالجة و تنظيم، أو إلى إعادة تنظيم وتفسير. فهي المواد الأولية للمعلومات، وعندما تتجمع هذه الحقائق وترتبط معاً وتعالج أما بطريقة يدوية أو من خلال الحاسوب تصبح معلومات، فهـي بيانات منسقة ومرتبة والتي يمكن التفاهم والتواصل بموجبها (جواد، 2010 ، العلي وآخرون، 2006).

وللبيانات خصائص عدة، (البطل، 2004)، ومنها:

1. **الدقة**: وهي الدقة المنطقية والتي تعبر عن حقائق الحياة.
2. **التناسق**:وجود تناسق فيما بين البيانات أي عدم وجود تعارض وتضارب فيما بينها.
3. **التوقيت المناسب**: إن التوقيت المناسب لورود البيانات إلى نظم المعلومات له تأثير كبير لدعم متخذ القرار.
4. **الارتباط المنطقي بالموضوع**: أي أن تكون البيانات ذات صلة وثيقة ومنطقية بموضوع البحث.

2.1.2 مفهوم المعلومات:

عرفـت المعلومات، على أنها كل أشكال المعرفة التي يتم توصيلها، وتتعلق بحقيقة معينة أو حدث بذاته. أو هي المعارف التي نحصل عليها من خلال عمليات الاتصال والبحوث والتعليم وغيرها من مصادر المعرفة والثقافة والعمل. والمعلومات هي تلك البيانات والأرقام والحقائق التي تساعد الإدارة على تصور ما يحيط بها من مواقف، وتفسير ما يحدث من ظواهر وأحداث، وصولاً إلى التنبؤ الدقيق بما يمكن أن يحدث في المستقبل، ومن ثم يكون في أمكان الإدارة تعظيم قدرتها على أجراء الاتصالات واتخاذ القرارات، ورسم الخطط الملائمة، والرقابة على مختلف أوجه النشاط " (المصري، 2008).

ويرجـع اهتمام الإنسان بالمعلومات إلى العصـور القديمة، إلا أن التطـور الذي حدث عبر العصور وصولاً إلى العقد الأول من الألفية الثالثة، كان بحاجة إلى تكنولوجيا المعلومات، كواسطة متطورة وسريعة لحفظ وتحليل المعلومات. حيـث تُعتبر المعلومات احد الموارد الرئيسية للمنظمات كوسيلة لترشيد ممارسات الإدارة في كل مجالات وظائفـها كالتخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، والتعامل مع البيئات الخارجية المختلفة للمنظمة (الحوامدة، 2002).

ويتميز عصر المعلومات بعدد من المميزات (الشيشاني، 2004) ومنها:

1. جاء عصر المعلومات من خلال زيادة حاجة المجتمع للمعلومات.
2. الأعمال في عصر المعلومات تعتمد على تكنولوجيا المعلومات.
3. العمليات والمعالجات الخاصة بالعمل تم تطويرها من اجل زيادة الإنتاج.
4. النجاح في عصر المعلومات يتحدد بشكل كبير على فعالية وطريقة استخدام تكنولوجيا المعلومات.
5. في عصر المعلومات أصبحت تكنولوجيا المعلومات أساسية في إنتاج العديد من السلع والخدمات.

وقـد اظهر عصر المعلومات للرؤساء في المنظمات الحديثة، أن الاتصالات هي شيء ضروري للحفاظ على عصر المعلومـات، ولحماية الإنتـاج الوطني، أو إنتاج الشركات، أو حتى الإنتاج الشخصي. وكذلـك يعتبر البنية التحتية الأساسية

للمشاركة في المنافسة الناجحة في التجارة العالمية، لذلك فـأن هذا النوع والكم من المعلومات يحتـاج إلى شبكة اتصالات تغطي المنظمة ككـل وبشكل أوسع تغطي البلـد والعالـم (السالمي، 2010).

أهمية المعلومات:

عرفـت المعلومات، على أنها كل أشكال المعرفة التي يتم توصيلها، وتتعلق بحقيقة معينة أو حدث بذاته. أو هي المعارف التي نحصل عليها من خلال عمليات الاتصال والبحوث والتعليم وغيرها من مصادر المعرفة والثقافة والعمل. والمعلومات هي تلك البيانات والأرقام والحقائق التي تساعد الإدارة على تصور ما يحيط بها من مواقف، وتفسير ما يحدث من ظواهر وأحداث وصولاً إلى التنبؤ الدقيق بما يمكن أن يحدث في المستقبل، ومن ثم يكون في أمكان الإدارة تعظيم قدرتها على أجراء الاتصالات واتخاذ القرارات، ورسم الخطط الملائمة، والرقابة على مختلف أوجه النشاط " (المصري، 2008).

إن نـدرة المعلومات ومحدوديتها مشكلة تؤدي إلى خلق مصاعب للعملية الإدارية، وكذلك كثرة المعلومات، وتدفقـها بشكل كبير تؤدي إلى نقمة وإرباك كبير للإدارة، لـذا كان لابد من الحصول على تكنولوجيا تنظم وتسهل من الحصول على المعلومات اللازمة لتحقيـق الأداء الامثل للعمليـة الإداريـة (هاشم، 2003).

3.1.2 المستويات الإدارية وأنواع القرارات والحاجة المعلوماتية:

لقـد صنف علماء الإدارة المعلومات التي تعتمد عليها القرارات حسب المستويات الإدارية إلى ثلاثة مستويات من المعلومات، (نورالدين، 2000، الحوامدة، 2002)، وهي:

أ. مستوى الإدارة العليا (القرارات الاستراتيجية): حيث تكون المعلومات المطلوبة تدعم اتخاذ قرارات إدارية طويلة الأمد، وتعتمد مصادر معلومات داخلية وخارجية وتستطيع التنبوء بالمستقبل.

ب. مستوى الإدارة الوسطى (القرارات التكتيكية): وتكون مصادر هذه المعلومات الأساسية هي الداخلية، وقليل من المعلومات الخارجية عن المنظمة، وقراراتها قصيرة الأمد، ألا أنها ذات أهمية في اتخاذ القرارات.

ت. مستوى الإدارة الدنيا (القرارات التشغيلية): وتكون هذه المعلومات حديثة تفصيلية تتركز على موضوع معين، ويتم الحصول عليها من داخل المنظمة فقط، وهي مهمة وضرورية لإدارة العمل اليومي.

4.1.2 مفهوم التكنولوجيا:

ينطلـق تعريف تكنولوجيا المعلومات من ارتباط مفهومين ببعضهما، وهمـا التكنولوجيـا والمعلومـات. ويضم مفهوم التكنولوجيا كلاً من المعرفة، المنتجات والعمليات، الطرق، الأدوات، والأنظمة، والتي توظف في إيجاد، أو إنتاج السلع أو توفير الخدمات، أما من الناحية العملية فهي تطبيق المعرفة والامكانات التي تساعد الإنسان في مسعاه. وقـد اخذ هذا المفهوم يبرز كثيراً لدرجة إطلاق وصف " الثورة المعلوماتية " تعبيراً عن سرعة بروز هذه العلاقة بين التكنولوجيا والمعلومات وما أفرزته من تحولات على حجم وأهمية المعلومات (Khalil, 2000). وتتألف التكنولوجيا من ثلاث أجزاء ذات اعتماد مترابط، وهي الأجهزة وتضم: الآلات والمكائن التي تستخدم في تنفيذ المهام المطلوبة، والبرمجيات المطلوبة لاستخدام تلك الأجهزة، والعقل الإنساني وهو المسؤول عن استخدام هذه التكنولوجيا بطريقة خاصة حيث تعود بالفائدة الشخصية للمستخدم أو للصالح العام للمنظمة.

ويرتبط مفهوم التكنولوجيا بثلاث اتجاهات (الحوري، 2004)، هي:

1. **المعرفة العلمية**: تسخير معرفة الإنسان العلمية المنظمة، وامكاناته العقلية والإبداعية، لتحقيق أغراض العملية المطلوبة وتطبيقاتها. مثال ذلك، تفكير الإنسان المبدع في تخزين المعلومات، ومعالجة اكبر قدر ممكن منها واسترجاعها بأسرع وأفضل الطرق المناسبة.

2. **الاكتشافات والاختراعات**: وهي الأجهزة والأدوات والاكتشافات الناتجة عن التطبيق العلمي للمعرفة العلمية. مثال ذلك، اختراع الحاسوب وتطوير أجياله المختلفة بإضافة اختراعات واكتشافات جديدة.
3. **التطبيقات العلمية**: وهي النتائج التي يحصل عليها الإنسان من خلال التطبيقات العملية للمكتشفات والأجهزة المكتشفة والمخترعة، لغرض تطوير الإنسان وتحسين أداءه في مختلف أنواع تطبيقات الحاسب.

وتساعد التكنولوجيا (محجوب والديوه جي، 2002) في تحقيق أهداف المنظمة من خلال:

1. **عمليات الإنتاج**: وتشمل عمليات تصميم المكائن وتدفق المعلومات والمواد والموارد البشرية والحواسيب.
2. **تصميم المنتج والعملية**: وتشمل تصميم المنتجات وخصائص مكوناتها وتصميم العمليات.
3. **نظم المعلومات**: وتتضمن طرائق ونظم الاتصال ومهمات الرقابة والتنسيق والتكامل.
4. **تكنولوجيا الدعم التنظيمي**: وتشمل نظم الدعم والإسناد التي تسهل عمليات التحول.
5. **تكنولوجيا المواد**: من حيث استعمالات خصائص المواد وما ينتج عن ترابط الأجزاء والوظائف.

مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

لقـد عرفَ (الحوري، 2004: 44) تكنولوجيا المعلومات بأنها " التكنولوجيا التي تضم كل أنواع الوسائل والأدوات سواء كانت مرئية أو سمعية أو مكتوبة، يتم من خلالها جمع المعلومات وتخزينها وبثها وتناقلها واسترجاعها، كما تستخدم في تسهيل جميع عمليات المستفيد منها من ذوي المصالح المختلفة وإدارتها سواء أكانت منظمات أو أفراد أو جماعات أو زبائن ".

وعـرفَ (السالمي، 2010: 19) تكنولوجيا المعلومات بأنها " كل التقنيات المتطورة التي تُستَخدم في تحويل البيانات بمختلف أشكالها إلى معلومات بمختلف أنواعها، والتي تستخدم من قبل المستفيدين منها في كافة مجالات الحياة ".

هـي " الدراسة المتعلقة بمختلف أنواع التقنيات التي تخص جوانب التخزين والمعالجة وتبادل المعلومات " (قنديلجي، 2007: 271).

كمـا عرفها (قنديلجي، السامرائي، 2002: 38) بأنها " مختلف أنواع الاختراعات التي تتعامل مع مختلف أنواع المعلومات من حيث جمعها وتحليلها وتنظيمها وخزنها واسترجاعها في الوقت المناسب ".

وينظـر إلى تكنولوجيا المعلومات على أساس أنها تُشير إلى الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات حيث أنها تشمل الأجهزة، قواعد البيانات، الشبكات، البرمجيات، وأدوات أخرى (Turban, 2002).

وساهمت تكنولوجيا المعلومات في إعـادة هيكلة المنظمات حيث أصبح الهيكل التنظيمي أكثر انبساطاً، وقل بذلك عدد المستويات الإدارية، وزاد من قـدرة المنظمة على التحكم في درجة مركزية صنع القرارات. كمـا ساعدت تكنولوجيا المعلومات في تحسيـن أساليب التنسيق بين الوحدات الإدارية (حريم، 2010).

ويمكن ألان الخروج بتعريف لتكنولوجيا المعلومات على أنها التكنولوجيا التي تضم كل الأجهزة التي يتم من خلالها جمع وتخزين واسترجاع المعلومات والتي تُسرع من أداء أعمال المنظمة وعلى مختلف مستوياتها الإدارية.

عناصر ومبادئ تكنولوجيا المعلومات:

لقـد عرَفَ (الصبح، 2003) عناصر تكنولوجيا المعلومات بأنها:

1. استخدام تطبيقي لأدوات التكنولوجيا لمعالجة المعلومات.
2. توفر عنصر الاتصال من حيث نقل المعلومة والتفاعل معها.
3. شمول مجال نشاطها كافة جوانب حياة الإنسان، على كل المستويات الفردية والاجتماعية، وهذه العناصر تجعل لتكنولوجيا المعلومات بعداً اتصالياً واسعاً للإنسان. لذلك هناك من يطلق اصطلاح "المعلواتصالية" لوصف هذا التطور

المعلوماتي، بمعنى الثورة المتوازية في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبهذا تكون تقنية الاتصال الحديثة هي الأداة، والمعلومات هي مادتها.

ومن أهم مبادئ تكنولوجيا المعلومات هو تحديد الغرض منها، وهـو حل المشاكل وتحفيز الإبداع وجعل العاملين أكثر فعالية في إنجاز نشاطاتهم، فهي توفـر فرصاً عديدة للاستفادة منها من قبل العاملين بشكل عام (الشيشاني، 2004).

وتُسـتخدم تكنولوجيا المعلومات في تطوير أساليب التنظيم والإدارة، باعتبارهـا العنصر الحاسم في مجال رفع الكفاءة التنافسية، وتُعتبـر سرعة تشغيل البيانات، وجودة أساليب الاتصال الالكترونية وسرعتها مسألة مهمة للحفاظ على هامش معقول من التنافس في مجال الخدمات المقدمة من الوزارات. وبذلـك استطاعت تكنولوجيا المعلومات تجاوز الجغرافيا، مما أدى إلى السرعـة في إنجاز المعاملات والاتصالات بين الدوائر البعيدة وفي أي وقت (الصبح، 2003).

أهمية تكنولوجيا المعلومات:

إن بيـان قيمة المعلومات في عملية اتخاذ القرارات، وتوسيع النفوذ، وتقليل التكاليف يؤدي إلى استخدام تطبيقات جديدة لتكنولوجيا المعلومات والتي ستؤدي بدورها إلى تحسين قدرة المنظمات وزيادة كفاءتها وفاعليتها (النعيمي، 2007).

إن التطـور التكنولوجي الذي أوصلنا إلى ما يمكن تسميته (القريـة الالكترونية) وسقوط الحواجز التقليدية بين الأمم والشعوب، وظهور بيئة دولية – مجتمعية، تقوم على المعلوماتية و (المعلو اتصالية) و (المعلو معرفية) من خلال علاقة تفاعـل لخلق منظومة جديدة من العلاقات بين الإنسان والأشياء، والـذي يعتبر عنصر حاسم في التدفق اللامتناهي للمعرفة والأفكار والرموز والمسميات، أي أننا أمام ثورة في تخطي الأفكار والعقائد والأيديولوجيات، لبناء منظومة عقلية عبر الاتصال والتواصل (المياح، الطائي، 2003).

فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات:

لقد زاد التطور المذهل في صناعة وتكنولوجيا المعلومات من خطورة المعلومات كمورد استراتيجي، حيث لا يمكـن تجاهل ما لتكنولوجيا المعلومات من فوائد كثيرة على المستوى الفردي أو المنظمي، ولا يمكن اليوم لأي منظمة من إدارة

أعمالها اليومية البسيطة بدون الرجوع لهذه التكنولوجيا واستخدامها، لأنها أصبحت مصدراً مؤثراً للقدرة التنافسية للمنظمات، ومـن هذه الفوائد: السرعـة، الثبـات، الدقـة، والموثوقيـة (الصباغ، 1998 ؛ العسافين، 2006).

أ. **السرعة:** وهي سرعة أداء الأعمال خلال فترة زمنية قصيرة وبجهود قليلة، وهي بذلك تتحدى سرعة العقل الإنساني في إنجاز الأعمال.

ب. **الثبات:** وهي أداء العمل وأجراءه مرة بعد أخرى بنفس الأسلوب والطريقة، ويحصل على نفس النتائج، ولأي عدد من المرات، وبدون توقع حصول الأخطاء.

ت. **الدقة:** أن الحاسوب ناجح في تحديد أدق الاختلافات التي يعجز البشر عن رؤيتها.

ث. **الموثوقية:** وهي موثوقية الاستخدام والتي تعني الاعتماد على أن الحاسوب وشبكة الاتصالات ستكون جاهزة للعمل والأداء بالشكل والوقت المطلوبين.

ج. **دعم احتياجات المنظمة:** حيث يعتمد المدراء في مختلف المستويات الإدارية على استخدام تكنولوجيا المعلومات في النواحي الإدارية والتنظيمية المعقدة والتي يصعب فيها استخدام النظم التقليدية.

إدارة التكنولوجيا:

أن التغيـر المتسارع لتكنولوجيا المعلومات أثر كبير على نجاح أي منظمة تعتمد في نشاطاتها على تكنولوجيا المعلومات، وكان لهـذا التطور تأثير مباشر وكبير على عمليات أي منظمة، وبيئة إدارة الأعمال فيها، وكذلـك على موقعها التنافسي، لـذا كان لابد للمنظمات الناجحة من استحداث أقسام خاصة بتكنولوجيا المعلومات، للاستفادة منها في تزويدها بالتكنولوجيا الحديثة، وخاصة التي يتوقع منها أن تكون ذات مردود مالي عالي للمنظمة. لقـد استطاعت تكنولوجيا المعلومات أن تخلق اقتصاداً للمعلومات يعتمد على العقل، وعلى مـدى تأثر الناس بالمعلومات، وذلك بسبب سهولة الحصول على كم هائـل من المعلومات بيسر وسهولة عن طريق الانترنيت، الذي أعطى مجالاً متنوعاً وواسعاً لاختيار المعلومات المطلوبة (الصباغ، 2000: 161).

أهمية تكنولوجيا المعلومات للإدارة:

أصبـح الناس يميزون الآن أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في دعم وإغناء اتجاهات عديدة من حياتهم، وفي سير أعمال ومهام المنظمات والوزارات الحكومية، لما لها من دور بارز في ظاهرة العولمة وما صاحبها من تغيير وإزالة للعقبات الجغرافية بين الشعوب، فمثلاً أصبح من الممكن الآن أن يقوم أفراد يقيمون في الهند أو الفلبين مثلاً، من أداء الخدمات المطلوبة من قبل شركات كبرى متواجدة في الولايات المتحدة الأمريكية، أو المملكة المتحدة، لما يوفره ذلك من تقليل للتكاليف تعود بالفائدة لتلك الشركات، حيث تكون تكاليف الأيدي العاملة ارخص في الدول الصغيرة منها في الدول الكبرى (النعيمي، 2007).

وتتضـح أهمية تكنولوجيا المعلومات في أداء المهام الوظيفية الرسمية للعاملين، وذلك لما توفـره من سرعة ودقة أنجاز في العمل، لذلـك فان عملية أتمتة المكاتب، تشمل كل أنـواع نظم الاتصالات الرسمية وغير الرسمية، المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبـة وغير المكتوبة من شخص لأخر داخـل الوزارة أو خارجهـا (مثل، نظام معالجة النصوص Word Processor، البريد الالكتروني، شبكات الحاسوب الالكتروني) وهـذا ما يجعل العاملين مرتبطين مع غيرهم من الأفراد والجماعات من داخل وخارج الوزارة بأكثـر من وسيلة للاتصال وعليهم أن يختاروا الأنسب لهم بما يمكنهم من إجراء الاتصالات والتعامل مع المعلومات بفعالية (مشرقي، 2004 : 57).

أمنية تكنولوجيا المعلومات:

نظـراً لأهمية تكنولوجيا المعلومات فقد ظهرت حاجة جديدة في المنظمات الحكومية حول توفير مقومات الأمن لهذه التكنولوجيا لأنها تهدد صحة وسرية البيانات والمعلومات فيها وذلك نتيجة عدة عوامل، (أبو موسى، 2004)، ومنها:

1. التقدم التقني في صناعة الحاسوب، وزيادة وتنوع البرامج المتاحة أدى إلى سهولة تعديل وتغيير ونسخ للبيانات والملفات، في وقت قصير جداً قد لا تستطيع ضوابط الحماية التقليدية الكشف عنها.

2. زيادة خبرة الأفراد في استخدام الحاسوب نتيجة لانتشار استخدامه، أدى إلى سهولة التغلب على الوسائل التقليدية لتأمين المعلومات في النظم الالكترونية.
3. اتصال الحواسيب عن طريق الانترنيت، اتاح الفرصة للمغامرين في الدخول إلى شبكات المعلومات المحلية والعالمية والتلاعب في بياناتها.

وصنـفَ (أبو موسى، 2004) مخاطر نظم المعلومات على أساس علاقتها بمراحل النظام إلى مخاطر مدخلات، تشغيل، ومخرجات، ومنها:

أ. خلق بيانات غير صحيحة، أو تعديل أو تحريف أو حذف للبيانات، أو إدخالها لأكثر من مرة.

ب. اشتراك أكثر من موظف في معرفة كلمة السر، ممـا يتيح لغير المخولين من الإطـلاع على البيانات المدخلة، أو المعلومات المتحصلة من مخرجـات البرامج.

لـذا كان لابد من توفير أساليب كافية ومتنوعة، لحماية تكنولوجيا المعلومات، منهـا الداخلي والذي يتم بناءه داخل التكنولوجيا نفسها بهدف ضمان الحماية والجودة، ومنهـا الخارجي، (حريم، 2010: 188 – 190)، ومن هذه الأساليب:

1. الحماية من الكوارث الطبيعية: مثل الزلازل، الأعاصير، الفيضانات، وغيرها والتي يمكن أن تدمر أبنية المنظمة بأكملها، لذلك عمدت بعض المنظمات على وضع هذه التكنولوجيا في أماكن حصينة قدر الامكان، وإبعادها عن المؤثرات الطبيعيـة.
2. الحماية من الأضرار غير المتعمدة: والتي يطلق عليها (التخريب غير المتعمد) ويكون سببه الإهمال، فمثلاً حدوث الحرائق بسبب تماس كهربائي، أو انسكاب السوائل على الأجهزة الالكترونية.
3. الحماية من التخريب المتعمد: ومنها عمليات إشعال الحرائق بصورة متعمدة، أو إدخال الفيروسات التي من شأنها تدمير الحاسوب.
4. الحماية من جرائم الحاسوب: ولها عدة معاني، فقد يكون المقصود منها ما تتعرض له الأجهزة من سرقة وتخريب. أو قد تعني الجرائم التي يستفيد مرتكبوها من إمكانيات الحاسوب لتنفيذها ومنها سرقات من الحسابات

المصرفية، التزوير، تغيير البيانات، وهي أفعال إجرامية غير مسؤولة لبعض مستخدمي الحاسوب مستغلين إمكانياتهم وصلاحياتهم، ومنها الفيروسات، سرقة الخدمات، التلاعب بالبيانات، الأضرار بالبرامج، تدمير للبيانات، والدخول والاستعمال غير المشروع للحاسوب.

أبعاد تكنولوجيا المعلومات:

الحاسوب:

المكونات المادية للحاسوب:

يمكـن أن نعرف الحاسوب Computer بأنه " جهاز الكتروني مصنوع من مكونات منفصلة يتم ربطها، ثم توجيهها باستخدام أوامر خاصة لمعالجة وإدارة البيانات بطريقة ما " (الشيشاني، 2004: 34).

ويتكـون جهاز الحاسوب من عدة أجزاء وأجهزة، (الشيشاني، 2004 ؛ نور الدين، 2000). وتُقسـم بشكل عام إلى أربعـة أقسام:

1. وحدة الإدخال Keyboard, Mouse, Microphone, Scanner, Digitizer, Digital Camera.
2. وحدة المعالجة المركزية، وتقسم إلى:
   أ. وحدة الحساب والمنطق Arithmetic And Logic Unit .
   ب. وحدة التحكم Control Unit.
   ج. الذاكرة Main Memory.
3. وحدة الإخراج Modem, Plotter, Printer, Monitor.
4. وحدة التخزين DVD – CD, Optical Disk, Magnetic Disk.

مُميزات استخدام الحاسوب:

هنـاك عدد من الأسباب الرئيسية أدت إلى زيادة انتشار استخدام أجهزة الحاسوب، والتي تعبر عن مميزات استخدام الحاسوب (نورالدين، 2000؛ الشيشاني، 2004)، منهـا:

1. **زيادة السرعة:** بفضل السرعة الكبيرة في إنجاز الأوامر من قبل الحواسيب، لذا يفضل استخدمها في:

أ. أتمتة المكاتب: أي استخدام الحواسيب في الأعمال المكتبية، والتي أدت إلى زيادة الإنتاجية بشكل كبير.

ب. استخدام البريد الالكتروني الذي يوفر الوقت في إنجاز أعمال السكرتارية وتبادل المراسلات وغيرها.

ج. معالجة الكثير من الأوراق، والمعاملات المالية، بسرعة وسهولة، كالحصول على قوائم رواتب الموظفين للشركات والوزارات الكبيرة وبوقت قصير.

2. **تقليل التكاليف:** بالرغم من أن ثمن الحواسيب بانخفاض مستمر، ألا أنها ما زالت تعتبر غالية الثمن نسبياً، ألا أنها تقلل تكاليف تنفيذ العديد من الوظائف بشكل كبير، فمثلاً:

أ. استخدام المحاكاة في تصميم السيارات كبرنامج Computer Aided Design أدى إلى التقليل من تكلفة استخدام الأيدي العاملة.

ب. استخدام الأقمار الصناعية في الاتصالات، أدى إلى تقليل تكاليف الاتصال.

ج. تقدير الحاسوب لنقاط الانفجارات في حقول البترول أدى إلى تقليل الخطر وتقليل تكلفة التشغيل.

3. **تحسين النوعية:** تعمل الحواسيب في بعض مراحل الإنتاج بموثوقية اكبر ودقة أعلى من المهارات البشرية، فباستخدامها تتحسن نوعية البضائع والخدمات، فمثلاً:

أ. الإنسان الآلي يستطيع أن يقدم الخدمات بشكل متواصل لا يقدر عليه الإنسان.

ب. يمدنا الحاسوب بمعلومات دقيقة وبسرعة كبيرة ودقة عالية يتمكن من خلالها متخذ القرار من صنع القرار السليم.

ج. يمكن للحاسوب أن يعمل 24 ساعة متواصلة ينفذ فيها عمليات حسابية معقدة دون أي أخطاء تذكر.

4. **القدرة على خزن واسترجاع المعلومات:** يستطيـع الحاسوب تخزين كم هائل من المعلومات واسترجاعها عند الحاجة لها بسرعة كبيرة جداً، ويكون تخزين هذا الكـم الهائـل في الذاكرة الرئيسية أو الثانوية مثل الأقراص المدمجة، وتتميـز بقدرتها على تخزيـن كم هائل من المعلومات وبمساحة صغيرة.

البرمجيات:

هـي سلسلة من التعليمات المنظمة والمفهومة بالنسبة للحاسوب والموجهة لحل مشكلة معينة (نور الدين، 2000: 41- 42). وتنقسـم البرمجيات إلى:

1. برامج النظم (Software System): وهي مجموعة مختلفة من البرامج لكل منها وظائف متعددة تتعلق بإدارة عمل الحاسوب، وتشمل:
   أ. أنظمة التشغيل (Operating Systems): ومنها Ms – dos, Windows.
   ب. برامج خدمية (Utility Program): ومنها Antivirus, Fire ware.
   ج. برامج الاتصالات بين وحدات الحاسوب Communication Systems.
   د. المترجمات Interpreters, Compilers.
2. برامج التطبيقاتApplication Software : وهي برامج مصممة لإنجاز مهام ووظائف محددة ومتعددة، ومن اشهرها Microsoft Office .

الانترنيت، الانترانيت، الاكسترانيت، والمؤتمرات عن بعد:

يرجـع تاريخ إنشاء شبكة المعلومات المحوسبة الدولية " الانترنيت " إلى فترة الستينيات من القرن الماضي بناء على طلب من وزارة الدفاع الأمريكية لإيجاد أفضل وسيلة للاتصال بأكثر من حاسوب، ومـع التطور المتلاحق فقد شهدت الثمانينات من القرن الماضي توسعاً هائلاً في الشبكة (النعيمي، 2007).

إن شبكـة الانترنيت هي شبكة عالمية لمجموعة كبيرة من الحواسيب الالكترونية التي تمكن مستخدميها من العثور على المعلومات المطلوبة، نقـل الملفات والأخبار، والوصول إلى العديد من قواعد البيانات. وكذلـك تربط هذه الشبكة العملاقة بين المصادر المحوسبة للأعمال، الإدارات الحكومية، المؤسسات،

والمنظمات من خلال استخدام بروتوكولات واتفاقيات دولية محددة، تسهل من عملية الاتصالات (قنديلجي، 2007).

إن التطور الحاصل على صعيد الاتصالات بدأ يتعاظم داخل منظومة تكنولوجيا المعلومات، وقـد ارتقى من كونه مكملاً إلى دور الشريك الكامل وحولته شبكة الانترنيت وسرعة نقل المعلومات الفائقة من مجرد وسيلة اتصال إلى وسيلة لنقل منتجات صناعة الثقافة (الصبح، 2003).

ومـن الخدمات (المياح والطائي، 2003 ؛ قنديلجي، 2007) التي تقدمها شبكة الانترنيت:

1. البريد الالكتروني E-mail : ويعـد من الاستخدامات الشائعة والتي تقوم بعملية إرسال واستلام الرسائل، بشكل سهل وسريع، وتضمينها وثائق وملفات ضرورية، وإمكانية إرسال نفس الرسالة إلى مئات الجهات والأفراد وفي مختلف أنحاء العالم، وبنفس الوقت وبدون جهد.
2. الوصول المباشر والسريع إلى كم هائل من المعلومات، وبمختلف المواضيع ولمختلف المنظمات والمؤسسات، وكذلـك التحديث السريع للمعلومات وإضافات مستمرة لما يستجد من معلومات بأسرع من الطرق التقليدية.
3. المحادثات الحية عن طريق Chatting وهي الوسيلة الرئيسة والمباشرة للاتصال وتبادل المعلومات.
4. الاشتراك في مجاميع إخبارية، سواء كانت اجتماعية، أم اقتصادية، أم إدارة الأعمال.

وبفعـل الترابط الكبير الذي نتج عن استخدام الانترنيت ظهر مفهوم (القرية المعلوماتية) وذلك بفعل الترابط المعلوماتي الذي نَتَجَ من تقـدم وسائل نقل وخزن ومعالجة المعلومات، لذلـك تحول عالمنا إلى قرية يعطي أهمية للمعلومات في ناحية التفاعل النفسي والإنساني المشترك (Daft & Noe, 2001).

ونتيجـة للتطور السريع في مجال الاتصالات أدى إلى زيادة التعاون الالكتروني بين الأفراد والمجموعات، ثم بين المنظمات، وأدى إلى الاستخـدام الواسع لشبكة المعلومات الداخلية للوزارات والتي يطلق عليها (الانترانيت) والتي

تستخدمها المنظمات والوزارات والمؤسسات الحكومية في إدارة أنشطتها معتمدة على نفس مفاهيم وأدوات الانترنيت ولكن تكون خاصة فقط بالمنظمة المعنية حيث ترتبط وحدات العمل وفرق العمل بهذه المنظومة ويمكن أن يتم من خلالها الإطلاع على القرارات والأوامر التي تصدر داخل المنظمة والتي تخص شؤون العمل، وبذلك تكون عملية الاتصال أسهل وأسرع داخل المنظمة (Gordon, 2002).

وكذلك نفس الحال بالنسبة للاتصالات بين المنظمات على أنهم شركاء، وتبادل المعلومات بين الأطـراف والتي يطلق عليها (الاكسترانيت) وهي الشبكات التي تربط مواقع الانترانيت للمنظمة مع منظمات وأفراد آخرين حيث تُمكّن الزبائن والمستخدمين من الدخول على موقع المنظمة بعد اشتراكه بالموقع من الإطـلاع على الخدمـات والعروض والمنتجات التي توفرها المنظمة وفي الوقت الذي يشاءه الزبائن (النعيمي، 2007).

ولتسهيـل مهمة مشاركة المدراء لحضور الاجتماعات أو المؤتمرات العلمية، بالإضافة لما توفره من نفقات ووقت، ظهر مفهوم (المؤتمرات عن بعد) Tele Conference أو قد تسمى (المؤتمرات المتلفزة Video Conference) وهي عملية نقل الصوت والصورة كنوع من الفيديو بين المشاركين، وهـذه الخدمة توفر الفرصة للمدراء للإطلاع على أعمال المؤتمر، أو الاجتماع والمشاركة الفعلية، فيه وهو في موقع عمله. وكذلـك تُتيح لكل فرد مشارك في المؤتمر من أن يرى ويسمع ردود أفعال الآخرين وتعبيراتهم عندما يتكلمون (الصباغ، 2000).

وظهر مفهوم جديد وهو (التفاعل المعلوماتي التبادلي) وهو عملية تبادل المعلومات بين طرفين يعتبر كل منهما مرسِلاً ومستقبِلاً في نفس الوقت. أي أن المعلومات تنتقـل في أكثر من اتجاه وبطريقة شبكية. لذا يمكن أن نطلق عليها (مرحلة تكنولوجيا الاتصالات متعددة الوسائط Multimedia Information Communication Technology) أو التكنولوجيا الاتصالية التفاعلية (الصبح، 2003).

لقـد أدى تطور تكنولوجيا المعلومات إلى تحولات هامة على الصعيد التجاري والذي أطلق عليه (التجارة الالكترونية)، فقـد وجد عدد من المشروعات التجارية والصناعية في شبكات الانترنيت فرصة للإعلان عن منتجاتها للمستهلكين.

وقـد تجاوزت تكنولوجيا المعلومات سبل الاتصال الجغرافي حتى أصبحت المجتمعات توصف بـ (المجتمعات الالكترونية)، (الصبح، 2003).

5.1.2 الاتصال:

مفهوم الاتصال:

أن الحاجـة للاتصـال ضرورة نفسية واجتماعية لا غنى عنها للإنسان، فهي تبـدأ منذ لحظة ولادته وتستمر مع استمرار الحياة، لذلـك يعني الاتصال توافـر امكانات الحيـاة والنمـاء والتقـارب والتعامـل مع الآخرين والعيش معهم بتفاهـم وانسجـام.

والاتصـال لغوياً من يتصل أي يبلغ، ويفشي، أو ينقل إلى الآخرين بأي لغة كانت. أن معنـى كلمـة اتصـال (Communication) هـو اسـم من الفعل (يتصـل، وينقـُل، أو يبلـغ) إلى الآخرين شخصياً، أو عبر الأجهزة الرسالة المطلوبة. والاسـم في اللغة العربية يعني المعلومات المبلّغـة، أو الرسالـة الشفويـة أو الخطيـة، أو تبادل الأفكـار والآراء والمعلومـات عن طريـق الكـلام أو الإشارات. وتستخـدم كلمة (اتصال) بصيغة المفرد للإشارة إلى عملية الاتصال التي يتم عن طريقها نقل الأفكار والمعلومات (البطل، 2004).

عَرَفـت الجمعيـة القومية لدراسة الاتصال بأنـها " تبـادل مشترك للحقائق أو الأفكار أو الآراء أو الأحاسيس، مما يتطلب عرضـاً واستقبـالاً يؤدي إلى التفاهـم المشترك بين كافـة العناصر بغـض النظر عن وجود أو عدم وجود انسجـام ضمني" (البطل، 2004: 26).

أن المديـر كقائد في عمله يحتاج لكي يحقق أهداف المنظمة إلى التوجيه، وكذلك يحتاج إلى أن يفهم العاملين معه ويوجه سلوكهم بشكل يضمن عدم تعارض هذا السلوك مع الأهداف التنظيمية. وكل هذا يحتاج إلى الاتصال بهم باستمرار لتوجيههم وتنظيم أعمالهم ومتابعتها.

ويعـد الاتصال عنصراً مهماً في بقاء واستمرارية المنظمة بغض النظر عن طبيعتها وغاياتها. حيث يساعـد الاتصال أعضاء التنظيم على تحقيق أهدافهم

الشخصية والمؤسسية، من خلال فهم التوجيهات والرسائل والاستجابة لها للقيام بالمهام على الوجه المطلوب (إدريس والمرسي، 2005).

فالاتصال كما يراه (جواد، 2000) هو ظاهرة اجتماعية تّحول المجموعة الساكنة إلى مجموعة متحركة، وهو العنصر الأساس للتقارب والتفاعل الاجتماعي وتقليص الفجوات وتقريب وجهات النظر بين أفراد التنظيم وربط المنظمة بالبيئة الخارجية.

وورد تعريف الاتصال في معجم مصطلحات الإدارة العامة بأنه " العملية التي يتم بمقتضاها نقل وتبادل المعلومات والأفكار والمعاني والتعليمات والآراء من شخص إلى أخر، أو من شخص إلى جماعة أو العكس، أو من جماعة إلى أخرى بالطريقة التي يستوعبها ويستفيد منها الجميع ويستكملون ما لديهم من نقص" (شهاب، 1998).

وتُعرف الاتصالات (Moorhead & Griffin, 2001: 249) أيضاً بأنهـا "عملية اجتماعية يتبادل من خلالها طرفان أو أكثر المعلومات ويتشاركان المعنى المطلوب من الاتصال".

أما (Singh, 2001: 868) فيشير إلى أن هناك من يعرف الاتصالات بأنها "فهم ما هو غير مرئي وما هو مخفي، وأنها عملية شخصية تتضمن تبادل السلوكيات".

وسـواء كان الاتصال لتبادل الأفكار أو السلوكيات، فان عملية الاتصال لابد أن تتضمن نقل وفهم المعنى، فالفكـرة أو المعلومة مهما كانت مهمة تصبح غير مفيدة حتى يتم نقلها وفهمها ليتخذ في ضوئها أو بشأنها قرار، أو للتأثيـر في سلوك العاملين وتوجيههم الوجهة المطلوبة (Robbins, 2001).

ويمكـن أن نُعـرف عملية الاتصال الإداري بأنه " الربـاط الذي يربط بين مختلف الأجهـزة الفرعية للتنظيم من جهة وبين هذه الأجهزة الفرعية والتنظيم الكلي من جهة أخرى لغرض أدائها لوظائفها الإدارية الأساسية المتمثلة بالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة والقيادة من خلال نقل وفهم المعاني والأفكار والأوامر " (القريوتي، 2009: 219).

ويعـرف (ماهر، 2004) الاتصالات التنظيمية والإدارية بأنها: " أنظمة العمل والقواعد والإرشادات والنماذج والصلاحيات والمسؤوليات والخطوات المستخدمة داخل التنظيم بواسطة المديرين والموظفين ".

تُعتبـر عملية الاتصال عملية جوهرية، وذلـك لأنها تبـدأ من مصـدر وتنتهي بمصدر آخر بطريقـة تفاعلية، بشـرط أن يتوافر لها قوة دفع تحركها من بداية عملية الاتصـال حتى تصل إلى الطرف الآخر بعملية ديناميكية. وبذلـك فان عملية الاتصال تُعبـر عن اشتـراك ومشاركـة في المعنى من خلال التفاعل بين الإطراف المشتركة (العمري، 2002).

ويعد الاتصال الإداري من الموضوعات الحديثة التي تزايد الاهتمام بها لكثافة المعلومات ودخول التكنولوجيا الحديثة التي فرضت على المنظمات الاهتمام بها، لان العملية الإدارية بما فيها من تنسيق للجهود، وتنظيـم للمعلومات، واتخـاذ للقرارات، لا تحقـق أهدافها ألا من خلال نظام اتصال فعـال (عناتي، 2003).

تستخاص الباحثة إلى انه من الصعب أن نجد نشاطاً أدارياً بدون عملية الاتصال إذ انه أمر حتمي في ممارسات المنظمات، فإذا كان الاتصال اقل مما يجب أن يكون عليه، فان الأداء التنظيمي سيكون اقل فاعلية مما ينبغي أن يكون عليه.

أهمية الاتصال الإداري:

نظـراً لأهمية الاتصالات في تصريف شؤون الإدارة، فهنـاك ضرورة قصوى لتنظيمها، وتحقيق فاعليتها، بحيـث تنساب المعلومات والبيانات في حركة مستمرة بين مستويات التنظيم المختلفة، لما فيه خير المنظمة وتحقيق أهدافها. ويتوقـف نجاح الاتصال إلى حـد كبير على كل من المرسل والمستقبل، وعلى كفاءة وسيلة الاتصـال، فلا بد للمرسل من أن يكون شخصاً ماهراً في التعبير عما يريد أن يوصله للمستقبل، كذلك أن المستقبل هو الآخر يحتاج إلى المهارة على الاتصال والفهم لما يريد أن يقوله المرسل. وينبـع الاهتمام المتزايد بعمليـة الاتصالات في المنظمة (المغربي، 2007؛ الصرايرة وعايش، 1996 ؛ ALtman et. al, 1985) لأهميتها ودورها في تحقيق ما يأتي:

1. تعمل قنوات الاتصالات على تماسك وترابط المنظمة بمختلف وحداتها الإدارية.
2. أن الاتصالات هي الوسيلة الأساسية للعلاقات الإدارية والإنسانية في المنظمة، كما أنها تربط المنظمة بالبيئة الخارجية التي تتعامل معها.
3. أن الاتصالات وسيلة لتعديل سلوك الأفراد وتحفيزهم وأحداث تغيير في كافة المستويات الإدارية، مما يخدم أهداف المنظمة في تحقيق الكفاية والفاعلية وتعزيز حالة الولاء المتواصل للمنظمة.
4. أن الاتصال الفعال ودوره في نقل المعلومة بدقة وبسرعة يساهم في اتخاذ قرارات سليمة تمكّن المنظمة من البقاء في نطاق المنافسة في البيئة الخارجية.
5. مساعدة العاملين في المنظمة على مواكبة ما يستجد من تطورات وتجديدات تمس المنظمة وتنعكس على بيئة العمل.
6. المساهمة في امتصاص حالات عدم الرضا، حيث يعمل الاتصال التنظيمي بأشكاله المختلفة كصمام أمان، يمكن من خلاله أن يعبر العاملون عن اتجاهاتهم حول القضايا المختلفة وتوصيل أصواتهم لصانعي القرار.

ويلخص (Kondalkar, 2007) أهمية الاتصالات للمنظمة " أن المنظمة الفعالة هي نتيجة عن الاتصالات الفعالة ".

عناصر عملية الاتصال:

الاتصـال هو عملية نقل المعلومات والرغبات والمشاعر والمعرفة والتجارب بشكل شفوي، أو بطرق أخرى، بغرض التأثير في سلوك الآخرين (Ober,2003). ويعـد الاتصال عملية موضوعية تتضمن إرسال واستلام رموز ذات معنى. وتتكـون هذه العملية من عدة عناصر (مصطفى، 2005 ؛ جواد، 2000 ؛ Daft & Noe, 2001) وهي :

1. **المُرسل:** وهو الشخص الذي يبدأ عملية الاتصال. ويكون على عاتقه تحديد الهدف من الاتصال واختيار الفكرة، ثم يصوغ الرسالة ويحدد رموزها، وأخيراً يقوم بإرسالها عن طريق أي وسيلة أو قناة يراها انسب لنقل المعنى.

2. **الرسالة:** وهي التمثيل الملموس للمعنى، أو أي معلومات أخرى ينوي المرسل إرسالها، وتكون على ثلاث أنواع:

اللفظية، وغير اللفظية، والمكتوبة. ويستخدم في نقل هذه الأنواع الثلاثة من الرسائل الأساليب العادية أو التكنولوجية.

ولكي تصـل الرسالة بالمعنى المطلوب فلابد أن تتوافر فيها عدة صفات هي البساطة ، التنظيم، التكرار، التركيز، وتعلقها بالموضوع.

3. **المُستلم:** إذ يقوم بعملية ترجمة وتفسير رموز الرسالة إلى معنى مفيد بالاعتماد على خبرته ومعرفته وقوى الإدراك لديه.
4. **التغذية الراجعة:** وهو رد فعل واستجابة المستلم للمرسل على مضمون الرسالة. ويعد هذا العنصر في عملية الاتصال الجزء المفيد، إذ انه يعطي معلومات فيما إذا كان المستلم قد فسر رموز الرسالة بصورة صحيحة من عدمها.
5. **قنوات الاتصال:** حيث تنتقل الرسائل في المنظمات عبر قنوات ومسارات متعددة. فقـد تكون قناة الاتصال رسمية محددة في خريطة الهيكل التنظيمي، أو غير رسمية، من خلال تبادل الموظفين للمعلومات والآراء مع أقرانهم، أو مع شاغلي المستويات الوظيفية الأعلى.

كذلـك قد تكون القنوات هابطة من أعلى، أو تكون صاعدة من أدنى، أو قد تكون أفقية، أو قد تكون ماثلة بين الدوائر المختلفة.

وفي نطـاق الاتصالات الرسمية هناك من يشير إلى أنواع من شبكات الاتصال. فمنهـا التي تشترط تدفق المعلومات عبر شخص محوري أو مركزي مثل شبكة السلسلة و الشبكة (Y) أو شبكة العجلة. أما النـوع الأخر فيكون غير مركزي، أي أن كل فرد له فرصة متساوية لفرص الآخرين للمشاركة في عملية الاتصال، ومنها شبكة الدائـرة والشبكة الشموليـة (Singh, 2001) .

أنواع الاتصالات:

تستخـدم المنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها أنواعاً مختلفة من الاتصال، ولكن بدرجات متفاوتة. وتتعـدد أنواع الاتصال تبعاً للمعيار المعتمد في تصنيفها وهي كالأتي:

1. **الاتصال اللغوي وغير اللغوي:** ويتمثل النوع الأول بالكتابة والأسلوب الشفوي، أما النوع الثاني فيتمثل في الصور، تعابير الوجه، لغة الجسد وغيرها. وتتفاوت هذه الأنواع في سرعتها، ودرجة وضوحها، وقدرتها على نقل المعنى وفقاً للموقف (Moorhead & Griffin, 2001) .
2. **الاتصال المباشر وغير المباشر:** ويقصد بالاتصال المباشر هو الذي يتم بين المرسلْ والمرسل إليه وجهاً لوجه. أمـا الاتصال غير المباشر هو الذي يتم باستخدام وسائط كالهـاتف، وسائل الأعلام، الاتصال التلفزيوني أو الالكتروني (كالأيميل)، وغيرها (المغربي، 2007).
3. **اتصال معلوماتي ومعرفي واعتقادي:** حيث يكون الهدف من الاتصال ألمعلوماتي نقل المعلومة، للاستفادة منها في اتخاذ القرار، أمـا الاتصال المعرفي فيكون ذا طابع تعليمي إذ ينقل المعلومة مع الاستنتاجات. ويكـون الاتصال اعتقادياً بهدف إضافة أو تعديل اعتقادات المرسل إليه وقد يكون ذلك بالتوجيه أو إصدار الأوامر (الفداغي، 1999).

أهمية الاتصالات في العملية الإدارية:

الاتصـال من وظائف الإداري الضرورية، وهو المكّـون الذي يجعل النظام ممكناً، والوسيلـة التي عبرهـا يتم القيام بوظائـف الإدارة الأساسية. فالاتصـال أساسي لوجـود أي جماعة، باعتبـاره وسيلة لإفرادهـا لتبـادل المعاني والأفكـار. أن توافـر مهارات الاتصال الجيد ضرورية للإداري الناجح الذي لا يستطيع أن يقوم بمسؤولياته ألا مع مساعدة موظفيه، حيـث يحصل على المعلومات منهم ومن ثم يقوم بتحليلها واستخدامها في اتخاذ القرارات المناسبة للوصول إلى أهداف المنظمة المنشودة. وتُعتبـر عملية الاتصال مهمة جداً للإدارة وعلى كافة مستوياتها الإدارية. حيـث تقوم عملية الاتصال على نقل وتبادل

المعلومات عن كل ما يجري داخل الأنظمة الفرعية المكّونة للنظام الإداري. وتـؤدي الاتصالات السيئة إلى انخفاض الروح المعنوية للعاملين، وبالتالـي إلى ضعف الإنتاج (القريوتي، 2009).

ويؤكـد كل من (Pigores & Mayers, 1973) والمشار اليهما في (الأسمر، 2000) أن هذه المقومات الستة للاتصال الفعـال (الإصغـاء، الشـرح، السـؤال، المناقشـة، التقييـم، والاستجابـة)، بيـن الرئيس والمرؤوسين، بما فيه من جهد مشترك بين أطراف الاتصال كفيلة بأن تجعل الرئيس فعـالاً، كما يؤكدان على إن الحروف الأولى لكل من هذه الكلمات الستة والتي تدل على هذه المقومات تكّون كلمة " قائد " Leader ، وهي:

الإنصات Listening ، الشرح Explaining ، السؤال Asking المناقشة Discussing ، التقييم Evaluating ، الاستجابة Responding .

وهنا تبرز أهمية الاتصالات الإدارية من كونها أداة فعالة في السلوك الوظيفي للمرؤوسين وتوجيه جهودهم نحو الأداء الفعال، وهذا مما يرفع الروح المعنوية لدى المرؤوسين أيضاً، ويقـوي عندهم الشعـور بالانتماء والاندماج في التنظيم.

والاتصـال وسيلة مهمة في عملية التأثير والتأثر بين الأفراد، وله دور كبير في تطوير وتغيير كثير من الأفكار والعادات والتقاليد وأساليب العمل لدى المرؤوسين. ويمكن القول بأن تسيير الأنشطة المختلفة للمنظمات، لا يتسنى إلا بوجود أنظمة اتصال ذات كفاءة عالية، وتوافر مهارات اتصال فردية ذات فاعلية لدى الرؤساء والمرؤوسين (ماهر، 2004).

ويعتمد بقاء وقدرة المنظمة على الاستمرار في القيام بأنشطتها والنجاح في تحقيق أهدافها على وجود نظام اتصال فعال فيها (Singh & Pandey, 2004)، وتُعتبـر عملية الاتصال ذات أهمية قصوى للمنظمات المختلفة للأسباب الآتية (Lesikar, 2003؛ الصيرفي، 2005؛ إدريس والمرسي، 2005):

1. يساعد الاتصال الجيد على تكوين آراء ووجهات نظر ومعتقدات الأفراد نحو منظماتهم، وحفزهـم نحو العمل المنتج، وخلق الدوافع لديهم للعمل بروح الفريق الواحد.

2. يساعد الاتصال في عملية تحديد الأهداف التي يسعى التنظيم نحو تحقيقها بدقة ووضوح، كمـا يبين أفضل الطرق والأساليب التي يمكن لإدارة المنظمة إتباعـها.
3. يساعد الاتصال في تقييم أداء المرؤوسين، والتعرف على الاتجاهات والسلوكيات والقدرات والمهارات الإنتاجية لكل فرد منهم، ووضع نظام للمكافأة لتعزيز الجوانب الايجابية في سلوك الأفراد.
4. يساعد الاتصال في وضع معايير أداء دقيقة قابلة للتحقيق، وتتناسب مع الإمكانيات المادية المتوفرة ومؤهلات الموارد البشرية العاملة في المنظمة.
5. يساعد الاتصال في تعريف الأفراد بالمشاكل الداخلية والخارجية التي تواجه التنظيم حالياً، وتحديد أنسب الطرق والوسائل لعلاجها والتعامل معها.
6. يساعد الاتصال في خلق الشعور لدى الأفراد بديمقراطية العمل ويحقق المرونة في العلاقات، حيث تتوفر إمكانية التعبير عن الرأي، وتبادل الأفكار بين الرؤساء والمرؤوسين مما يحسن من جودة العمل.

أهداف الاتصال الإداري:

تعتمـد الإدارة على الاتصالات لتحقيق الأهداف التنظيمية، حيـث يتم نقل السياسات والقواعـد والأوامر والإجراءات، عبر قنوات الاتصالات بين أفراد التنظيم لينجزوا أعمالهم على الوجه المطلوب. ويحقـق الاتصال أهداف عديدة ومتنوعة، حيـث عرف الاتصال على انه عملية هادفة، لـذا لابد من التعرف على أهداف عملية الاتصالات. فالاتصـال هو العملية الهادفة إلى نقل وتبادل المعلومـات بين الأفراد والجماعـات بهدف التأثير في سلوكهم وتوجيههم الوجهة المطلوبة. ولا يمكـن تصور وجـود أي تنظيم دون وجود أي نظام فعـال للاتصالات. وبنـاءاً على ذلك يمكن أن نذكر بعض أهداف التنظيم (الصيرفي وحامد، 2006 ؛ Singh, 2001) كالأتي:

1. نشر المعلومات، والحد من حالات الغموض والإشاعات التي تسبب الصراع والتوتر بين أفراد التنظيم، حيث أن وجود الاتصال الدقيق والفعـال من خلال إبقاء قنوات الاتصال مفتوحة، وسهولة الوصول إليها، يساهم في شرح

أهداف وخطط المنظمة للعاملين، ويدعـم الثقة والإقدام والتعاون بين العاملين وأعضاء الإدارة العليا.

2. تهيئة المناخ التنظيمي السليم ودعم الاتجاهات الضرورية لتحقيق التحفيز والتعاون والرضا الوظيفي.
3. تحسين إدارة العمل والتي بدورها تساهم في تشجيع العلاقات الاجتماعية بين العاملين وإشباع حاجاتهم للصداقات والانتماء.
4. تهيئة العاملين لتقبل أي تغيير في بيئة العمل من خلال تزويدهم بالمعلومات مقدمـاً.

وظائف الاتصال الإداري:

الاتصـال هو نشاط يهدف إلى ذيوع أو نشر لفكرة أو موضوع، وذلك عن طريق نقل المعلومات أو الأفكار أو الآراء والاتجاهات، من شخص أو جماعة إلى شخص أو جماعة أخرى، وذلـك عن طريق استخدام رموز ذات معنى مفهوم لكل الإطراف. لذا فان الوظائـف التي تؤديها عملية الاتصال داخل المنظمة والجماعة وتُحقـق الأهداف المذكورة سابقاً، وبالتالي فأن من وظائف الاتصال (العطية، 2003 ؛ Robbins, 2001 ؛ البطل، 2004) ما يلي:

1. **السيطرة:** حيث يلتزم العاملون بالتعليمات والإرشادات الرسمية المنظمة للعمل، والتي يبلغون بها عن طريق الاتصالات الرسمية.

بالإضافة إلى دور الاتصالات غير الرسمية في السيطرة على سلوك الأفراد عند حصول مشاكل العمل اليومية.

2. **الدافعية:** إن وجود قنوات اتصال فعالة تتناقل خلالها المعلومات التي توضح للعاملين ما هو مطلوب منهم، مع تبادل التغذية العكسية عن مستوى أدائهم، وما هو مطلوب منهم لتحسين أدائهم، كل ذلك له دور في زيادة الدافعية.
3. **التعبير عن الذات:** إن بإمكان العاملين في المنظمة استخدام الاتصالات الرسمية، للتعبير عن أرائهم وأفكارهم المتعلقة بالعمل وأدواته، وبإمكانهم أيضاً استخدام الاتصالات غير الرسمية للتعبير عن احباطاتهم ومشاعرهم التي تعبر عن مدى الرضا ورغبتهم في إشباع حاجاتهم الاجتماعية.

4. **تسهيل عملية اتخاذ القرارات:** إن اتخاذ القرارات يتطلب توافر المعلومات عن المشكلة ذاتها وعن البدائل اللازمة لحلها، وبالتالي فان للاتصالات دور رئيسي ومهم في تداول ونقل المعلومات والبيانات اللازمة لاتخاذ القرارات.

فاعلية الاتصال الإداري:

أن مفهـوم الاتصال الإداري هو أن هناك طرفين أو عدة أطراف في عملية الاتصال، يكـون احدهما (المرسل) والآخر (المستقبِـل) ويحاولان المشاركة في فكرة أو معلومة معينة، عـن طريق فعل معين سواء كان فعل لفظي، غير لفظي، كتابة، أو شفهياً. وبقدر نجاح المرسل في إيصال المعرفة للمستقبِل، تكون عملية الاتصال قد حققت هدفها.

فقـد عـرف (محاسنة، 2007) فاعلية الاتصال الإداري بأنه " درجة توافر المهارات الأساسية اللازمة لممارسة عملية الاتصال بنجاح، مثل مهارات التحدث والتفكير، والإصغاء بعناية، والقدرة على الصياغة الصحيحة للرسالة، وتطابق الأفكار بين المرسل والمستقبل.

أما (الزعبي، 2005: 353) فقد عرف فاعلية الاتصال الإداري: "ويقصـد به أن يكون المعنى الـذي في ذهن مرسل الرسالة (محتـوى الرسالة) هو نفسه المعنى الذي فسره مستقبل الرسالة واستجاب له، وهنا يتحقق الهدف من عملية الاتصال.

كذلـك عرفهـا (أبو كريم، 2005) بأنها مجمل عمليات الاتصال الداخلية والخارجية التي تقوم بها الإدارة والتي تتصف بالانفتاح والوضوح، والاهتمام والمشاركة مع صحة ومصداقية وحجم المعلومات، واختيـار الوقـت ووسيلـة الاتصـال المناسبة، والتغذية الراجعة المناسبة.

ويتحقق الاتصال الفعال عندما يكون المعنى الذي قصده المرسل من الرسالة هو نفس المعنى الذي فهمه المستلم منها، وعندما يتحقق الاتصال بأقل قدر من التكلفة فانه يعد اتصالاً كفء (القريوتي، 2009).

ويتطلـب الاتصـال الفعال توافر عدة مقومات(Kondalkar, 2007) هي:

1. وجود قنوات اتصال محددة وواضحة ومعروفة للجميع.

2. أن يكون الاتصال مباشراً قدر المستطاع.
3. أن يكون خط الاتصال مفتوحاً باستمرار خالٍ من أي عوائق.
4. أن يكون الاتصال صحيحاً وحقيقياً، وتكون اللغة واضحة وبسيطة ودقيقة.
5. تشجيع التغذية العكسية والاهتمام بردود الفعل الحاصلة لدى المستلمين ونقلها إلى المعنيين.
6. ضـرورة تمتع طرفي الاتصال بمهارات الاتصال، مثل مهارة القراءة واستنباط المعاني، مهارة الإصغاء، مهارة الكتابة، مهارة نقل الأفكار والتعبير عنها، مهارة الحديث وغيرها من المهارات الضرورية لنقل رسالة واضحة ومفهومة.

وتُعـد عملية الاتصال على درجة عالية من الأهمية للمنظمات الإدارية. كما يمكن اعتبارها المفتاح للإدارة الفعالة، فالاتصالات الفعالة تقع في صلب الأداء الإداري، وعليه فإن الاتصـال يؤثر تأثيراً حاسماً في نجاح المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها، وهو بمثابـة الشريان الذي يغذي المستويات الإدارية المختلفة بالمعلومات ويسمح بدورانها في مختلف الأجزاء (جواد، 2000).

استناداً إلى التعريفات السابقة التي قدمها الباحثين في مجال الاتصالات الإدارية، فان الباحثة تعرف فاعلية الاتصال الإداري بأنه عملية نقل وفهم وتفسير نفس المعنى من المرسل إلى المستقبل بهدف إحداث تغيير أو تعديل في سلوك احد الأطراف لتحقيق أهداف معينة.

معوقات الاتصال:

قـد لا تلقى جميع محاولات الاتصال النجاح، وذلك لأسباب متعددة ترد على عناصر عملية الاتصال، والتي تحول دون تحقيق الاتصال الفعال.

وهنـاك مجموعة من العوائق التي تعرقل الاتصالات في المنظمة (الصيرفي وحامد، 2006 ؛ Altman, et al, 1985) ومنها:

أولاً: عوائق مادية وفنية، وتتضمن:

1. **التوقيت السيئ:** حيث يتم إرسال الرسالة في وقت غير مناسب، فقد تتطلب الرسالة اتخاذ أجراء معين بشأنها في المستقبل البعيد قد يؤدي إلى نسيانها في الوقت المطلوب تنفيذ ذلك الفعل.
2. **استخدام القناة غير المناسبة:** وقد يعود ذلك إلى معرفة المستويات الإدارية أو ضعف التنسيق بين الوحدات الإدارية المكونة للمنظمة أو وجود تعقيد في شبكة الاتصالات الإدارية.
3. **استخدام الأسلوب غير المناسب:** فقد يستخدم أطراف الاتصال الكتابة لجهلهم بان الاتصال وجهاً لوجه هو الأفضل في إيصال الرسالة.
4. **استخدام معلومات غير قياسية أو ناقصة:** حيث يجب أن تتضمن الرسالة معلومات ذات معنى وواضحة وتحدد المطلوب من مستلم الرسالة القيام به.
5. **عوامل التشويش المادية:** ومنها تكرار الاتصالات الهاتفية، أو دخول وخروج أشخاص أثناء لقاء أو اجتماع الرئيس بمرؤوسيه.
6. **الزيادة المفرطة في المعلومات:** ويحصل ذلك عندما يتسلم الفرد معلومات كثيرة لا يكون قادراً على معالجتها تؤدي إلى الإرباك.
7. **انقطاع في شبكة الاتصالات:** ويعود ذلك إلى حجب بعض الأفراد للمعلومات، أو قد ينسى البعض الأخر إرسال مذكرات بشأن موضوع ما. وقد تدخل الغيرة الوظيفية كسبب في إغلاق بعض قنوات الاتصال.

ثانياً: عوائق تنظيمية (الصيرفي وحامد، 2006 ؛ Altman, et al, 1985) **ومنها:**

1. تعدد المستويات الإدارية التي تمر بها البيانات ودرجة تعقيد شبكة الاتصالات الإدارية.
2. غموض الأدوار وعدم تحديد المستويات والسلطات، وعدم القدرة على تحديد الجهات التي تتواجد فيها المعلومات المطلوبة.
3. قصور وسائل الاتصال المتاحة.

ثالثاً: عوائق شخصية (الصيرفي وحامد، 2006 ؛ Altman, et al, 1985) **ومنها:**

1. **التصفية:** وتعني تعمد المرسل في حجب أو التلاعب بالمعلومات، أما لاعتقاد المرسل بعدم حاجة المستلم إلى كل المعلومات، أو انه من الأفضل ألا يعلم

كل الجوانب بشأن الموقف، أو لان ذلك ما يريد أن يسمعه المستلم، وكلما ازدادت المستويات ازدادت عملية التصفية.

2. **المرادفات اللغوية:** حيث تتأثر عملية الاتصال سلباً عندما تختلف تفسيرات الأفراد للكلمات ذات المرادفات المتعددة.
3. **الإدراك:** وهي الطريقة التي يستلم بها الفرد المعلومات ويفسرها. فقد يكون هناك ثبات إدراكي في معتقدات الفرد تجاه موضوع معين لا تؤثر عليه المستجدات. أو قـد يكون إدراك الفرد انتقائياً لبعض المعلومات وليس كلها. كما وقـد يتبع الفـرد أنماطاً معينة في فهم المعلومات وفقـاً للجنس أو السن أو المهنة... الخ. أو قـد يتعمد الفرد إلى تعميم ما يتصف بـه الفرد إلى صفاته الأخرى.
4. **اختلاف الثقافات:** حيث تضم المنظمات أفرادا من طوائف وأعراق واديان مختلفة، وقد تؤثر هذه الخلفيات في طريقة فهم الأطراف للمعلومات أو الرسائل. ويظهر اثر هذا المعوق واضحاً في الشركات المتعددة الجنسيات التي تضم مجموعات عمل متعددة الأعراق.
5. **اختلاف أهداف العاملين:** في المنظمة الواحدة أو تعارض أهدافهم مع أهداف الإدارة.
6. **تفاوت المراكز الاجتماعية والإدارية:** فالأفراد ذوي المكانة الأقل يحاولون توجيه اتصالاتهم بما يتلائم مع اهتمامات من هم أعلى منهم.

6.1.2 العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات وفاعلية الاتصال:

مـع التحولات الجديدة في مجال المعلومات وتحول العالم إلى عصر المعلوماتية، والاعتمـاد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وخاصـة الاتصال عن بعد، والتـي أثرت على وسائل الاتصال التقليدية المختلفة، وبشكل كبير في توفير المعلومات الملائمة وبالوقت المناسب، فقـد ارتبطت تكنولوجيا المعلومات بالإدارة المعاصرة والناجحة، وكـان لابد للإدارات من الاعتماد على هذه التكنولوجيا لما تتسم به من السرعـة، الشموليـة، الدقـة، والأمـان في تعاملها مع

المعلومات ومصادرهـا، وتوفيـر الوقت والجهد المبذول في عملية الاتصالات وعلى كافة المستويات الإدارية، سـواء كانت هذه الاتصالات تجري داخل المنظمة أو خارجها (Cipriano, 2002).

وتُعرف تكنولوجيا الاتصال بأنها مجموعة التقنيات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي يتم توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من عملية الاتصال الشخصي أو التنظيمي، والتي يتـم من خلالها جمع وخزن المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المسموعة المرئية أو المطبوعة أو الرقمية من خلال الحاسبات الالكترونية، ومن ثم نشر أو تبادل هذه المعلومات أو الرسائل (المياح، الطائي، 2003: 28).

لعـل تبني التكنولوجيا الجديدة يوفر نظرة واقعية لوقت العمل المحدد من قبل المنظمات. وتُساعـد تكنولوجيا المعلومات المنظمات في توفير طرقاً جديـدة فـي إنجاز الأعمال بمزايا مهمة، وفي ضوء ذلك تحتاج كل منظمـة أن تقـيم عمليـات أعمالها الحالية، وتبـدأ بإجراء التغييرات المطلوبة للنجاح في الاقتـصاد المعرفـي الجديد. وبمـا أن وثائق التطبيقات متوفرة إلكترونياً، فـإن تدقيق كتب الأعمال يتم إنجازه بسهولة وسرعة حتى دون مغادرة المكتب (Cipriano, 2002).

وتجـدر الإشارة هنا إلى أن عصر ثورة تكنولوجيا المعلومـات قـد شـهد انخفاضاً ملحوظاً في التكاليف المترتبة على امتلاك المعدات والبرمجيات المطلوبـة لتعزيز نظام المعلومات على اختلاف أنواعها، وتحسينها، ممـا دفـع الكثيـر مـن المنظمات لإستخدام تقنيات البريد الإلكتروني، والبرمجيات الجماعية، فـي تحـسين الاتصال، والتعاون بين فرق العمل فيها. ومـن المتوقـع أن تمـارس تكنولوجيـا المعلومات الجديدة دور العامل المحفّز الفاعل الذي يتيح المجال لتطوير المزيد مـن نظام المعلومات بما يعود بالنفع على المنظمات، والمـراجعين علـى حـد سـواء، ويمكـن إيجاز المضامين العريضة لتكنولوجيا المعلومات الجديدة (العلاق، 2002) وتأثيراتها على الأعمال على النحو التالي:

أ. يساهم نظام المعلومات في تكوين أشكال مختلفة من التكامل المـستند لتبـادل المعلومات بين الأطراف المتعددة، ومـن شأن ذلك إحداث نقلة نوعيـة فـي

طبيعة العلاقات القائمة بين المنظمة من جهة، والمراجعين، وحتى المنافسين من جهة أخرى؛ فالتحالف التكنولوجي سيحل محل الصراع التكنولوجي عاجلاً، أم آجلاً، مثل الانترنيت.

ب. يشهد الشكل الهرمي المألوف للمنظمة تغييراً جوهرياً بفضل تكنولوجيا المعلومات المستندة إلى نظم المعلومات، فقد بدأ التنظيم يأخذ شكلاً منبسطاً، أو شبكياً أو حتى افتراضياً، وبهذا فإن احتمالات فقدان مستوى الإدارة الوسطى يبدو أمراً وارداً.

ت. تمنح تكنولوجيا المعلومات الجديدة الإدارة خيار المزيد من اللامركزية فيما يتعلق بمعالجة المعلومات الموزعة، ولكنها في الوقت ذاته، وبأسلوب مماثل تمنح الإدارة فرصة مركزية الرقابة بشكل أكثر فاعلية من ذي قبل.

ولابد من مراعاة جودة الأجهزة المستخدمة وملاءمتها لأعمال المنظمة الحالية وان تكون داعمة لخططها المستقبلية، وإمكانية وسهولة استخدامها من قبل المخولين بالعمل عليها بفاعلية وكفاءة. ومن المهم التأكد من البرامج والتطبيقات المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات من حيث كفاءتها، عدم تعقيدها، تطابقها مع أعمال المنظمة، مرونتها، قابليتها على التحديث باستمرار، وسرعة الحصول على المعلومات المطلوبة منها وبشكل دقيق، مع المحافظة على سرية المعلومات وخصوصيتها من غير المخولين بالحصول على المعلومات وبشكل لا يؤثر على ضياعها أو تلفها أو استخدامها لغير صالح المنظمة.

2.2 الدراسات السابقة:

أُجريت العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي لها علاقة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الإدارية، وتناولت هذه المواضيع من مداخل مختلفة، وأشارت نتائج المسح المكتبي للأدبيات والدراسات السابقة لعدم وجود دراسات على حد علم الباحثة تبحث مباشرةً في مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، لذلك حاولت هذه الدراسة توظيف ما جاء في الدراسات السابقة قدر الامكان ومن هذه الدراسات ما يلي:

أولاً: الدراسات باللغة العربية:

أجـرى (عيسان والعاني، 2008) دراستهما المعنونة "دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس"، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر العاملين فيها، وهل يختلف مستوى إدارة المعرفة لاستجاباتهم في الكلية باختلاف الجنس، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الرتبة الأكاديمية، والمؤهل في الحاسوب، وعدد سنوات الخبرة في استخدام الحاسوب. وأظهرت نتائج الدراسة أن الممارسات التنظيمية في الكلية تسير نحو تحقيق إدارة المعرفة بدرجة ايجابية عالية. كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير المؤهل في استخدام الحاسوب لصالح فئة مؤهل تعلم ذاتي.

وأجرى (الجداية، 2008)، دراسة بعنوان "مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية المساهمة العامة"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى التعـرف علـى مـستوى أدوات تكنولوجيـا المعلومات والاتصالات المستخدمة في الشركات الصناعية الأردنية وتحليل العلاقـة ما بين هذه الأدوات والأداء التنظيمي، واستنـاداً إلى الدراسات السابقة، قام الباحث بتطويـر استبانة تتعلق بمتغيرات الدراسة وتوزيعها على مديري الإدارة العليا فـي (46) شركة صناعية مساهمة عامة والبالغ عددهـا (153) واسـترجع منهـا مـا نسبتـه (75%). وكان من أهم نتائج الدراسة أن ما نسبته (82%) من الـشركات الصناعية الأردنية يتوفر فيها قسم للحاسـب الآلـي، وأن (93%) مـن المـديرين يستخدمون الحاسب في أداء أعمالهم كما تبين أن (62%) مـن أجهـزة المـديرين مربوطة بالانترنت ولكن (79%) من هذه الشركات لا يوجد فيهـا رابـط داخلـي لأجهزة الحاسوب بين الأفراد وبين الدوائر والأقسام.

أمـا (الحداد، 2007) فقد قام بدراسة بعنوان العلاقة بين الاتصالات والأداء الوظيفي: دراسة اتجاهات المديرين في الوزارات السعودية، هدفت الدراسـة إلـى تحليل العلاقة بين نمط الاتصالات الإدارية والأداء الوظيفي للمديرين في الوزارات

السعودية، بالإضافة إلى تحديد معوقات الاتصالات الإدارية التي تؤدي إلى تخفيض مستوى الأداء الوظيفي للمديرين. تكونت عينة الدراسة من المديرين في (وزارات الاقتصاد التخطيط، التجارة والصناعة، المالية والاقتصاد الوطني، العمل والشؤون الاجتماعية، ووزارة الصحة) والذين بلغ عددهم (564) مديراً. وتم التوصل إلى عدة نتائج منها: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصالات اللفظية وبين الأداء الوظيفي للمديرين في الوزارات السعودية. ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من شكلي الاتصالات اللفظية وهما (الاتصالات الشفوية والاتصالات المكتوبة) وبين الأداء الوظيفي للمديرين. وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نمط الاتصالات الالكترونية وبين الأداء الوظيفي للمديرين.

أجرى (الكساسبة، 2007) دراسة بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة المناطق الحرة الأردنية ". وقد هدفت الدراسة إلى تحديد دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فاعلية أداء مؤسسة المناطق الحرة الأردنية خلال الفترة (1996–2005) وقد تم قياس متغيرات تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة سنوياً في ضوء عدة مؤشرات منها:

1. حجم الاستثمار بمجموع المبالغ المنفقة سنوياً على تكنولوجيا المعلومات والعاملين في مجالها.
2. الأجهزة والبرمجيات بعدد ونوع الأجهزة والبرمجيات المستعملة التي تملكها المؤسسة، وكذلك بالنسبة لقواعد البيانات بعدد ونوع قواعد البيانات المستخدمة، والشبكات والاتصالات بعدد ونوع الشبكات المستعملة.

وخلصت الدراسة إلى نتائج مهمة ومنها:

1. حصول تحسن في جميع عناصر تكنولوجيا المعلومات مع اختلاف في نسب التحسن في المؤسسة خلال السنوات (1996 – 2005).
2. توجد علاقة ارتباطية معنوية بين كل من حجم الاستثمار، الأجهزة، البرمجيات، والعاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات مع جميع مؤشرات فاعلية الأداء المؤسسي باستثناء هدف العائد على الكلفة، كما توجد علاقة

ارتباط معنوية بين قواعد البيانات والشبكات والاتصالات مع جميع مؤشرات فاعلية الأداء المؤسسي.

وأجرى (البحيصي، 2006) دراسة بعنوان " تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال/ دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني". هدفت الدراسة إلى محاولة استطلاع اثر اسـتخدام تكنولوجيـا المعلومـات علـى القرارات الإدارية في المنشآت الفلسطينية، وتم تصميم اسـتبانة لتحقيـق أهـداف الدراسة وزعت على عينة حجمها (71) مشارك من مدراء الشركات التي تعمل في القطاعات الاقتصادية (التجارية والصناعية، قطاع المقـاولات، قطـاع الخـدمات، والقطاع الزراعي). وتوصلت الدراسة إلـى أن الـنقص الواضـح فـي اسـتخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركات الفلسطينية يعكس بكل وضوح قدر ضـئيل مـن الأثر لهذه التكنولوجيا على عملية اتخاذ القرارات في هذه الشركات.

أجـرى (الذيابات، 2006) دراسة بعنوان "مدى توافر مهارات الاتصال التقليدية والرسائل غير اللفظية وأثره على فاعلية الاتصال الإداري: دراسة ميدانية على اتجاهات الرؤساء العاملين في قطاع الصناعات الاستخراجية الأردنية من وجهة نظر المرؤوسين". وهدفت إلى معرفة اثر توافر مهارات الاتصالات التقليدية والرسائل غير اللفظية على فاعلية الاتصال الإداري في قطاع الصناعات الاستخراجية الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى إن مهارات الاتصال التقليدية ومهارات الرسائل غير اللفظية وفاعلية الاتصال الإداري لدى الرؤساء كانت متوافرة وبدرجة مرتفعة، وان هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين مدى توافر مهارات الاتصال التقليدية والرسائل غير اللفظية وبين فاعلية الاتصال الإداري.

وقـدم (المومني، 2006) دراسة بعنوان "العوامل والمعوقات المؤثرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في تدقيق الحسابات من وجهة نظر مدققي الحسابات في الأردن"، وهدفت إلى التعرف على مدى الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات في مكاتب تدقيق الحسابات في الأردن، كمحاولة لتحديد الأبعاد المؤثرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في عمليات تدقيق الحسابات، ومعوقات استخدامها، للوقوف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في عمليات التدقيق في الأردن،

واستخـدمت الدراسة عينة عشوائية من مكاتب التدقيق بلغت (93) مكتب، وكـان من بين نتائج الدراسة رغبة مكاتب التدقيق في استخدام تكنولوجيا المعلومات في أعمالها في حالة توافر شروط تضمن لهم سلامة استخدامها وإمكانية فهم سير عملياتها والتأكد من صحة نتائجها. وأن هذه المكاتب تدرك أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملياتها لكن الإلمام باستخدامها في مجال تخصصهم لم يصل إلى المستوى التنافسي المطلـوب.

وقـام (الشهري، 2005) بدراسة بعنوان "الاتصالات ودورهـا فـي الأداء الوظيفي من وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض". هدفت الدراسـة إلى التعرف على دور الاتصالات الإدارية في حل المشكلات التي تواجه منـسوبي الأمن الجنائي. بالإضافة إلى تحديد المعوقات التي تخفض مستوى الأداء الـوظيفي لمنسوبي الأمن الجنائي وقد تكونت عينة الدراسة من (625) مبحوثاً.

ومن أهـم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الاتصالات الإدارية تلعب دوراً مهماً في حل المشكلات التي تواجه منسوبي الأمن الجنائي في مدينة الرياض، وذلك من خلال الانعكاسات الإيجابية التالية: الدقة في إنجـاز المهـام الأمنيـة، تزويـد المرؤوسين بالتعليمات المناسبة لمواجهة المشكلات الأمنية، وتوفير الوقت والجهـد. وتؤدي تقنيات الاتصال في الأمن الجنائي دوراً مهمـاً فـي رفـع مـستوى الأداء الوظيفي لمنسوبيه، وذلك من خلال سرعة ودقة إبلاغ القيادة بتطورات المـشكلات الأمنية، والسرعة في إيصال التعليمات والحصول على المعلومات.

وقـام (النسور، 2005) بدراسة بعنوان "تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة التخطيط الإقليمي (إقليم الوسط/ حالة دراسية خاصة)"، حيث هدفت إلى توضيح اثر الأجهزة والبرمجيات في تحسين مستوى كفاءة التخطيط الإقليمي في إقليم الوسط كحالة دراسية خاصة. وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في عدد الأجهزة المتوفرة والبرمجيات المستخدمة وكفاءة التخطيط الإقليمي، وإلى وجود علاقة قوية بين كُلاً من الأساليب الكمية المستخدمة في التخطيط ونظم المعلومات الإدارية والجغرافية من جهة وكفاءة التخطيط الإقليمي من جهة أخرى، ووجود تفاوت بين المخططين من حيث الوعي

بأهمية المعلومة، وضرورة أن تقوم الحكومة بتوحيد الجهود الحكومية في مجال المعلومات التخطيطية، بسبب تعدد الجهات المسؤولة عن المعلومة، وتناقضهم في بعض النواحي، وأيضاً ضعف العلاقة بين القطاعين العام والخاص وضعف العلاقة بين وزارة التخطيط الإقليمي، والمركز الجغرافي الملكي والذي يعتبر المركز الوطني بمجال المعلومات الجغرافية.

وهدفـت دراسة (الزعبي، 2005) الموسومة بـ "اثـر توافر مهارات الاتصال والرسائل غير اللفظية على فاعلية الاتصال الإداري: دراسـة ميدانية في مراكز الأجهزة الحكومية في محافظة الكرك". هدفت الدراسة إلى معرفة مدى توافر مهارات الاتصال والرسائل غير اللفظية لدى الرؤساء من وجهة نظر المرؤوسين وبيان أثرها على فاعلية الاتصـال الإداري. أشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة توافر مهارات الاتصال ومهارات الرسائل غير اللفظية كانت متوسطة، وهنـاك علاقة ارتباطية بين مهارات الاتصال، وعناصـر الرسائل غيـر اللفظيـة وفاعليـة الاتصال الإداري.

وفي دراسـة (الخفرة، 2005) المعنونة "اثـر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القـرارات الإدارية في الوزارات في المملكة العربية السعودية". هدفـت إلى التعرف على اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القرارات الإدارية في الوزارات في السعودية. وقد استخدم الباحث مؤشرات (استخدام الحاسبات، والبرمجيات، واستخدام نظم الاتصالات الحديثة، ومهارات مستخدمي تكنولوجيا المعلومات) في قياس استخدام تكنولوجيا المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى إن استخدام تكنولوجيا المعلومات أدى إلى الإسهام في تحقيق الأهداف المراد إنجازها مثل: تسريع إنجاز المعاملات، أو زيادة عددها، كمـا أدى إلى تحقيق الاستخدام الامثل للموارد المتاحة لديها، والى تحقيق جودة الأداء. كما توصلت الدراسة إلى انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وفاعلية القرارات.

وفي دراسة (الفقي، 2005) المعنونة "برنامج تدريبي مقترح معد وفق أسلوب النظم لتوظيف مهارات الاتصال التعليمي الالكتروني لدى أخصائي تكنولوجيا

التعليم". هدفت الدراسة إلى بناء برنامج تدريبي قائم على أسلوب النظم يهدف إلى تدريب أخصائي تكنولوجيا التعليم أثناء الخدمة على توظيف مهارات الاتصال التعليمي الالكتروني التي تنفذ خلال استخدام شبكة الانترنت، والتعرف على فعالية تطبيق البرنامج في جوانب التعلم (المعرفة, المهارية, الوجدانية). تكونت عينة البحث من (24) أخصائي تكنولوجيا التعليم، من العاملين بمركز التطوير التكنولوجي بالمنوفية. وأشارت نتائج البحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مجموعة البحث في التطبيق القبلي والبعدي لاختبار التحصيل المعرفي في مهارات الاتصال التعليمي الالكتروني. وأثبتت الدراسة فاعلية البرنامج التجريبي المقترح في تنمية الجانب الأدائي لمهارات الاتصال التعليمي الالكتروني لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم، وكذلك توصلت الدراسة إلى تحقق مدى فاعلية البرنامج التدريبي المقترح في تنمية اتجاه اخصائى تكنولوجيا التعليم نحو توظيف مهارات الاتصال التعليمي الالكتروني.

وقـدم (الجداية، 2004) دراسته المعنونـة "المنظمة الالكترونية مع التركيز على عمليات الاتصال: دراسة تحليلية للشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن". هدفت الدراسة إلى تطوير نموذج لتوضيح العلاقة ما بين استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتوجه نحو عمليات الأعمال وبين الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، وذلك من اجل الوقوف على واقع الربط الالكتروني، ومدى التركيز على عمليات الأعمال الأساسية، وتوضيح ارتباطها وانعكاساتها على الأداء التنظيمي. خلصت الدراسة إلى انه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين استخدام أدوات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبين الأداء التنظيمي.

وبيـن (الكساسبة، 2004) في دراسته المعنونة "دور تكنولوجيا المعلومات في إعادة هندسة عمليات الأعمال: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن". حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة تأثير تقنيات المعلومات المستخدمة في الشركات المبحوثة، وقدرات تكنولوجيا المعلومات على العمليات التي تتم إعادة هندستها بغية بناء نموذج للدور الذي يمكن

أن تلعبه تكنولوجيا المعلومات في إعادة الهندسة. أوضحت الدراسة إن العمليات التي تتم إعادة هندستها (المتغير التابع) ترتبط بالمتغيرات المستقلة (قواعد البيانات المشتركة، برمجيات العمل الجماعي، والنظم الخبيرة). وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد استوحى الباحث نموذجاً لدور تكنولوجيا المعلومات في إعادة الهندسة في شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن.

وجـاءت دراسة (المنجي، 2004) والموسومة بـ "الاتصالات الإدارية في الأجهزة الحكومية العمانية/ دراسة تحليلية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أراء العاملين عن واقع الاتصالات الإدارية من حيث طبيعة معوقات الاتصال في الوزارات، وتحديد أنواع وأشكال الاتصال التي تتم داخل الوزارات والوسائل المستخدمة في العملية الاتصالية، والتقنيات الحديثة المستخدمة، ومدى كفاءتها وملاءمتها ورضا العاملين في المستويات الإشرافية عنها. جاءت الدراسة لإبراز أهمية وفاعلية وكفاءة الاتصالات الإدارية، لاسيما أن الإدارة تعيش اليوم تحديات كبيرة، تفرض عليها التخلي عن النظم والمبادئ التي كانت تستخدمها سابقاً. وسلّطت الدراسة الضوء على أهمية زيادة فاعلية الاتصالات الإدارية والتعامل مع المعوقات التي قد تعترضها على المستوى العملي. وتمثلَ مجتمع الدراسة بـ 10 وزارات من مجموع 21 وزارة في سلطنة عمان، أما عينة الدراسة فتكونت من 1000 مبحوث. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين خصائص التنظيم الإداري وفاعلية الاتصال، ووجود علاقة بين وضوح الاتصال وفعالية الاتصال، ووجود علاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات وبين فاعلية الاتصالات، ووجود علاقة بين وسائل الاتصال المستخدمة وبين فاعلية الاتصال، ومنها الوسائل والتقنيات الحديثة المستخدمة في الاتصال والتي احتلت المرتبة الثانية بعد الوسائل المكتوبة، وأخيراً الوسائل الشفوية.

وأجـرت (الضمور، 2003) دراسة بعنوان " أثر تكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي"، والتي هدفت إلى التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركات الصناعية الأردنية وتأثيرها في الإبداع التنظيمي. شملت الدراسة (384) مفردة من مختلف المستويات الإدارية، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة

إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات وتشجيع وتبني الإبداع، وكذلك وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات وطرق تطبيق الإبداع الفعالة لدى الشركة.

وجـاءت دراسة (الطروانة 2003) بعنوان "أثر جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي وفاعلية اتخاذ القرارات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة تكنولوجيا المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي، وفاعلية عملية اتخاذ القرارات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، كما هدفت إلى التعرف على واقع جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المستخدمة في هذه السلطة، وتحديد مستوى فاعلية عملية اتخاذ القرارات، ومستوى السلوك الإبداعي لدى المبحوثين، شملت الدراسة (250) موظفاً مستخدِماً لتكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية. توصلت الدراسة إلى أن مستوى إدراك المبحوثين لأبعاد جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة مرتفعاً، ووجود أثر هام ذو دلاله إحصائية بين أبعاد متغير جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية في السلوك الإبداعي وفاعلية اتخاذ القرارات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

ثانياً: الدراسات باللغة الأجنبية:

أجـرى بيوركمـان (Biorkman, 2009) دراسـة بعنـوان Change communication: Enabling individuals to act, "تغيير الاتصالات: تمكين الأفراد من الفعل". هدفت الدراسة إلى معرفـة تأثير الاتصال على تمكـين الأفـراد مـن الفعل، في الشركات القبرصية للتسويق الغذائي، وشملت عينة الدراسة (117) مديرا وأظهرت الدراسة، بالإضافة إلى أن المديرين كانوا يرون وجود مستوى عـالي مـن الصحة المنظمية في شركاتهم إلى وجود ارتباط ايجابي ذو دلالة بين تغيير الاتصالات وتمكين الأفراد من الفعل.

أما الدراسـة التـي أجراهـا أنثـوني (Anthony et.al,2009) بعنـوان Communication and Efficiency in Coordination Game Experiments "الاتصال والكفاءة تطوير مهارات الاتصال لدى القادة". والتي هدفت إلـى بحـث أنماط الاتصال المقترنة مع أساليب القيادة المختلفـة. وشـملت الدراسـة (529)

مبحوثاً من العاملين في قطاع صناعة الأدوية في ايرلندا، فقد توصلت الدراسة إلى أن أنماط الاتصال المتبعة تختلف باختلاف أساليب القيادة، وأن هنالك سلوكيات معينة ترتبط بلغة القيادة. وأوصت الدراسة بضرورة تحديد مفهوم القيادة من وجهة نظر اتصالية.

كما قام آنجل ولانسر (Angell & lance, 2009) بدراسة بعنوان Communication comforting strategies and social bereavement: Verbal and Nonverbal Planning " تأثير الاتصالات على الاستراتيجيات: الاتصال اللفظي وغير اللفظي ". هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الاتصال اللفظي وغير اللفظي على خصائص الإدراك، حيث خضع للدراسة (98) طالباً ممن كانوا منتظمين في مساق الاتصالات في جامعة ويسترن الأمريكية. أظهرت نتائج الدراسة أن الاتصالات غير اللفظية (الحركات) لها قوة تأثير على إدراك المستجيبين، كما أن المستجيبين الذين لديهم قوة إدراك عالية تكون لديهم قابلية كبيرة في مواجهة الاستراتيجيات.

أظهرت دراسة نيوكيرك (Newkirk, et. al., 2008) المعنونة The Impact of Business and IT Change on Strategic Information Systems Alignment "اثر الأعمال وتغيير تكنولوجيا المعلومات على استراتيجية الموائمة لنظم المعلومات الإدارية". هدفت الدراسة إلى تحري اثر التغير في بيئة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات على أُفق تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية، وأثر ذلك على الملائمة بين إستراتيجية نظم المعلومات وإستراتيجية المنظمة. توصلت الدراسة إلى أن التغيرات الكبيرة في بيئة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات تسبب زيادة أمد تخطيط نظم المعلومات الإستراتيجية.

أما مقالات ليم (Lim, 2006) المعنونة Three Essays On Information Technology And Firm Performance "ثلاث مقالات في تكنولوجيا المعلومات وأداء المنظمة". هدفت المقالات إلى بيان ماهية تكنولوجيا المعلومات المطلوبة للمنشاة ومتطلبات استخدامها، والمدى الذي تؤثر فيه هذه التقنيات الحديثة في أداء المنشأة، خصوصاً في مجال استخدام امن المعلومات

ونظام المعلومات المحاسبية، ودورهـا في تقدير العائد على استثمار تكنولوجيا المعلومات. توصلـت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات (من حيث الدقة والسرعـة والموثوقية المطلوبة) وأداء المنشأة بحسب مقاييس السوق في تحديد الاستخدام الامثل، مما يجعـل من استخدام تكنولوجيا المعلومات استثماراً مربحاً للمنشأة.

وكانت دراسة كازنجي (Khazanchi, 2005) المعنونة Information Technology Appropriateness: The Contingency Theory of (FIT) and the Implementation in small and medium enterprise "ملائمة تكنولوجيا المعلومات: النظرية الموقفية للملائمة وتطبيقها في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم" وأجريت في منطقة Midwestern في الولايات المتحدة الأمريكية. هدفت الدراسة إلى تطوير مفهوم ملاءمة تكنولوجيا المعلومات، من خلال تحليل العلاقة بين عوامل ملاءمة تكنولوجيا المعلومات، ومحدداتها والفوائد الناتجة من تطبيق تكنولوجيا المعلومات. قاست الدراسة المتغير المستقل تكنولوجيا المعلومات باستخدام تبادل المعلومات الكترونياً، كما قاست المتغير التابع الأداء التنظيمي بالمنافع المباشرة وغير المباشرة التي تحققها المؤسسات من تبادل المعلومات الكترونياً. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

توضيح مفهوم ملاءمة تكنولوجيا المعلومات، وان ملاك ومديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محاولتهم تحديد ملاءمة تكنولوجيا المعلومات الجديدة لمؤسساتهم عليهم أن يدركوا أهمية وتأثير العوامل الحرجة على الأداء المؤسسي، كما أن مفهوم تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يستخدم في دراسات أخرى فيما يتعلق بنشر تكنولوجيا المعلومات، وان ملاءمة تكنولوجيا المعلومات التي تم قياسها تعتبر مؤشراً مهماً لتبني تكنولوجيا معلومات جديدة.

وقدم كامر (Kumar, 2004) دراسته المعنونة Framework for Achieving E-Business Success. "إطار لتحقيق نجاح الأعمال الالكترونية" حيث تم تطوير نموذج يبين العناصر الأساسية لنجاح منظمات الأعمال الالكترونية، أُجريت الدراسة على 34 شركة، وقد خلصت الدراسة إلى:

1. إن نجاح متطلبات الأعمال الالكترونية يرتبط ايجابياً بالتركيز على الزبائن.
2. هناك اثر ايجابي لثقافة المنظمة على الأداء الكلي للأعمال.
3. وجود علاقة ايجابية بين توفر البنية التحتية القوية لتكنولوجيا المعلومات ونجاح المنظمة.
4. وجود علاقة ايجابية بين إدارة وتصميم الموقع الالكتروني ونجاح الشركة.
5. وجود علاقة ايجابية بين استخدام استراتيجيات الأعمال الالكترونية ونجاح منظمات الأعمال.

قدم ستراسر (Strasser, 2004) دراسته المعنونة The Effect of Information Technology Investment and Information Technology Management on Overall Enterprise Performance in Federal Agencies ، "تأثير استثمار تقنيةِ المعلومات وإدارةِ تقنيةِ المعلومات على الأداءِ العام للمنظمة في الوكالاتِ الاتحادية"، وهدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وإدارة تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي ككل في خمس وكالات حكومية في أمريكا شملت إدارة الأمن الاجتماعي، إدارة الملاحة الجوية الفيدرالية، وكالة حماية البيئة، خدمة الدخل الحكومي الداخلي، خدمة الهجرة ومنح الجنسيات. وقد أجرت هذه الدراسة مقارنة بين المتغيرات المستقلة وهي (الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات) و (كفاءة إدارة تكنولوجيا المعلومات) مع (الأداء الكلي للوكالة). توصلت الدراسة إلى إن علاقة الأداء بالإدارة أعلى من علاقة الأداء بالاستثمار في تكنولوجيا المعلومات، وان إدارة تكنولوجيا المعلومات أهم بكثير بالنسبة للوكالات الفيدرالية من استثمار تكنولوجيا المعلومات.

وكانت دراسـة هولم (Holm, 2003) بعنوان Information Technology Strategy and Business Performance: A Study of Industry and Company Size "استراتيجية تكنولوجيا المعلومات وأداء الأعمال: دراسة عن الصناعة وحجم الشركة "، هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين الاستراتيجية المستخدمة بتكنولوجيا المعلومات وأداء العمل. بينت الدراسة العديد من الاستراتيجيات ذات العلاقة بتكنولوجيا المعلومات وبحثها. خلصت الدراسة إلى إن استراتيجية تكنولوجيا المعلومات كانت مرتبطة بعلاقة ايجابية مع أداء العمل. ألا أن هناك اختلافات في

العلاقات اعتماداً على القطاع وحجم الشركة، حيث بينت الدراسة إن الشركات الخدمية التي تضم موظفين يتراوح عددهم بين (100 – 500) موظف كانت الأكثر إدراكاً للعلاقة بين استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات وأداء العمل، في حين إن الشركات التي يزيد عدد موظفيها عن (500) موظف أظهرت نتائج متدنية حول إدراكهم للعلاقة بين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات وأداء العمل.

جاءت نتائج الدراسة بان الزيادة في الدولار الواحد المستثمر بالحواسيب يسبب ما معدله (35) سنتاً للكلاف المعدلة، وأن تكنولوجيا المعلومات حلت مكان العمالة والهياكل. وكذلك أن قطاع الخدمات تتمتع بفوائد من تكنولوجيا المعلومات بحجم اكبر من القطاعات الأخرى والسبب في ذلك يعود إلى الكثافة العالية لرأس المال بتكنولوجيا المعلومات.

أجـرى فارونا (Varona, 2002) دراسة بعنوان Conceptualization And Management Communication Satisfaction and Organization Commitment in three Guatemala Organization, "مفهوم وإدارة الرضا في الاتصالات والالتزام التنظيمي في ثلاث شركات في غواتيمالا وأثره على الالتزام التنظيمي". هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى إدراك العاملين والمشرفين لمفهوم الالتزام التنظيمي والرضا عن نمط الاتصال في المنظمات قيد الدراسة. توصلت الدراسة إلى أن العاملين والمشرفين لديهم وجهات نظر متقاربة حول مفهوم الالتزام التنظيمي، والرضا عن نمط الاتصال، كما أوضحت نتائج الدراسة إن العاملين والمشرفين يرون إن مفهوم الرضا عن نمط الاتصال البنّاء مرتبط بنوعية العلاقة القائمة بين العاملين من جهة ونوعية العلاقة بين العاملين والمشرفين من جهة أخرى. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بان يكون نمط الاتصال الايجابي هو السائد في العلاقة بين العاملين أنفسهم وفي العلاقة بين العاملين والمشرفين.

دراسة قام بها (Lu, Xin-an, 2001) بعنوان Public Secrets' as a Phenomenon in Organizational Communication, "الأسرار العامة كظاهرة في الاتصال". حيث هدفت الدراسة إلى تفحص ظاهرة هي قيد البحث في الاتصال المؤسسي وهو ما يعرف (بالأسرار العامة)، وهي ظاهرة يعبر فيها الناس عن

مشاعرهم الأصيلة، ومعرفتهم بشأن مؤسساتهم في سياق واحد، وهدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب المحتملة للأسرار العامة والنتائج المتعلقة بالموضوعات التي تشتمل عليها الأسرار العامة، وقد تم الاتصال بالمبحوثين والبالغ عددهم (500) مبحوث عن طريق البريد الالكتروني. اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من أساليب المسح، وهما: الأول من خلال البريد الالكتروني والذي تضمن (308) عضو، أما الثاني فقد تم عن طريق المقابلة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان من أهمها إن الأسرار العامة موجودة بين أغلبية أعضاء المؤسسة، وهي نتيجة تجاهل المقترحات المقدمة من قبل الموظفين بسبب نقص في التفاعل مع الإدارة، وان من أهم العواقب أو النتائج الوخيمة للأسرار العامة هو الاتصال السيئ مع الإدارة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تميزت هذه الدراسة بأنها تلتقي مع كل الدراسات السابقة بواحد أو أكثر من متغيراتها ألا أنها تعتمد أسلوباً مختلفاً للتعامل مع المتغير الذي تم أخذه بالاعتبار.

حيث أخذت معظم الدراسات السابقة بعد تكنولوجيا المعلومات بشكل عام وأثرها على احد مراحل العمل داخل المنظمات، إلا أن هذه الدراسة أخذت خصائص تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) وأثرها على احد أهم أعمال المنظمات ألا وهو بعد (الاتصالات الإدارية) وعلى كافة المستويات الإدارية، وهذا هو ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.

درست هذه الدراسة أثر خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية بإبعاده المختلفة (الوضوح، الاستيعاب، الاستعداد الشخصي، القدرة على نقل الأفكار، والقدرة على التنفيذ) منفردة ومجتمعة في الوزارات الحكومية الأردنية.

وما يميز هذه الدراسة أيضاً هو عينة الدراسة المتمثلة بموظفي وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الوزارات الأردنية.

كما إنها على حد علم الباحثة تُعد من الدراسات الأولى التي بحثت في اثر خصائص تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الاتصالات الإدارية بأبعادها المبحوثة وعلى هذه الدوائر، وهذا ما يميز الدراسة عن سابقاتها.

الفصل الثالث

المنهجية والتصميم

1.3 منهجية الدراسة :

تقـوم هذه الدراسة على أساس استخدام الأسلوب (الوصفي التحليلي)، وأسلوب الدراسـة (الميدانية) كأسلوبين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لإتمام هذه الدراسة، واعتمدت الرسالة على المصادر التالية:

1. **المصادر الأوليـة** **Primary Sources** : وتعتمـد على البيانـات والمعلومات، التي تم جمعها من مصادر عينة الدراسة، من واقع الوزارات الأردنية بالاعتماد على استبانة مصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة.
2. **المصادر الثانويـة الجاهزة** **Secondary Sources :** وتتمثـل في مختلف المراجع والمقتنيات المكتبية، والأدبيات الإدارية الباحثة في موضوع الدراسة، بالإضافـة إلى الكتب والمقالات المنشورة في الدوريات الإدارية، وبالاعتماد أيضاً على المصادر والمقالات من شبكة الانترنيت.

2.3 مجتمع الدراسة:

تحدد مجتمع الدراسة من جميع العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيـا المعلومات في الوزارات في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عـددها (22) وزارة باستثناء وزارتي الداخلية والخارجية لتعذر الحصول على معلومات منهما، حيث بلغ عدد العاملين (418) موظفاً وموظفةً، في ضوء إحصائيات النشرة الدورية لـديوان الخدمة المدنية لها بتاريخ 2010/3/15. وتم توزيع الاستبانات على أفراد مجتمـع الدراسة، وتم استعادة (339) استبانة أي ما نسبته (81.1%) مـن حجـم مجتمـع الدراسة، وأُستبعدت (5) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبـذلك أصـبح عـدد الاستبانات الصالحة للتحليل (336) استبانة، مشكلة بذلك ما نسبته (80.4%) مـن مجتمع الدراسة وهي نسبة صالحة لأغراض البحث العلمي، والجدول رقم (1) يبين توزيع مجتمع الدراسة.

جدول رقم (1)

يبين أسماء الوزارات وأعداد العاملين فيها.

التسلسل	الوزارة	عدد الموظفين	المستلم	المستبعد
1	وزارة العدل	20	17	1
2	وزارة التنمية السياسية	3	3	
3	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	27	21	1
4	وزارة العمل	34	29	1
5	وزارة تطوير القطاع العام	2	2	
6	وزارة التنمية الاجتماعية	15	12	
7	وزارة البيئة	4	4	
8	وزارة الثقافة	3	3	
9	وزارة الأوقاف والشؤون والمقدسات الإسلامية	6	6	1
10	وزارة التربية والتعليم	50	44	
11	وزارة الصحة	41	36	
12	وزارة الأشغال العامة والإسكان	20	15	
13	وزارة الصناعة والتجارة	16	13	
14	وزارة السياحة والآثار	6	6	
15	وزارة الشؤون البلدية والقروية	11	11	
16	وزارة النقل	7	7	
17	وزارة الطاقة والثروة المعدنية	7	7	
18	وزارة المالية	45	36	1
19	وزارة التخطيط والتعاون الدولي	12	12	
20	وزارة الزراعة	18	15	
21	وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات	19	0	
22	وزارة المياه والري	52	40	
	المجموع	**418**	**339**	**5**

المصدر: إعداد الباحثة بالاستناد على تقرير إدارة الموارد البشرية لديوان الخدمة المدنية بتاريخ 2010/3/15

خصائص مجتمع الدراسة:

جدول رقم (2)

وصف خصائص مجتمع الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
المؤهل التعليمي	دبلوم متوسط	80	%23.8
	بكالوريوس	201	%59.8
	دراسات عليا	55	%16.4
العمر	30 سنة فأقل	63	%18.8
	31-40 سنة	115	%34.2
	41-50 سنة	100	%29.8
	51 سنة فأكثر	58	%17.3
الخبرة	5سنوات فأقل	78	%23.2
	6-10 سنوات	88	%26.2
	11-15 سنة	101	%30.1
	16 سنة فأكثر	69	%20.5
النوع الاجتماعي	ذكر	207	%61.6
	أنثى	129	%38.4
الحالة الاجتماعية	أعزب	239	%71.1
	متزوج	97	%28.9

بالنظر إلى الجدول رقم (2) والذي يصف خصائص مجتمع الدراسة يتضح أن (59.8%) هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى بكالوريوس، وذلك لارتفاع نسبة التعليم والمعرفة لديهم. كما وجد أن (23.8%) هم من حملة دبلوم متوسط، أما ممن هم من حملة الدراسات العليا فجاءت نسبتهم (16.4%).

وبالنسبة لمتغير العمر فإن غالبية المبحوثين (34.2%) كانوا من الفئة العمرية (31-40 سنة)، وأن (29.8%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (41-50 سنة)، وأن (18.8%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (30 سنة فأقل)، في حين أن (17.3%) من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (51 سنة فأكثر).

أما فيما يتعلق بمتغير الخبرة فإن معظم المبحوثين (31.1%) كانوا مـن ذوي فئة الخدمة (من 11 –15سنة) بينما كان المبحوثين من ذوي فئة الخدمة (16 سـنة

فأكثر) أقل فئة حيث بلغت نسبتهم (20.5%).

وبالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي فإن أغلب أفراد مجتمع الدراسة كانوا من الذكور، حيث شكلـت نسبتهـم (61.6%) في حين بلغت نسبة الإناث (38.4%) من مجموع أفراد مجتمع الدراسة وهذا يعكس الواقع الفعلي للقوى العاملة في المنظمات الأردنية، إذ دائماً تزيد نسبة الذكور نسبة الإناث.

وفيما يتعلق بمتغير الحالة الاجتماعية فإن أغلب أفراد مجتمع الدراسة كانوا متزوجين، حيث شكلـت نسبتهـم (71.1%) في حين بلغت نسبة فئة الأعزب (28.9%) من مجموع أفراد عينة الدراسة.

3.3 أداة الدراسة:

من خلال الإطلاع على الدراسات الـسابقة حـول خـصائص تكنولوجيـا المعلومات، وفاعلية الاتصال الإداري وانسجاماً مع أهداف الدراسة ولغايـة جمـع المعلومات واختبار فرضيات الدراسة، فقد تم تطوير استبانة مكونة من ثلاثة اجزاء:

الجزء الأول: ويتكون من (20) فقرة تقيس متغير الدراسة المستقل خصائص تكنولوجيا المعلومات، وتم كذلك تطوير هذا الجزء بالاعتماد على دراسة (عيسان، العاني، 2008؛ الجداية، 2008؛ الكساسبة، 2007؛ البحيصي، 2006؛ الحوامدة، 2002)، حيث تم تعديله ليتناسب وطبيعة مهام العاملين في مجتمع الدراسة، ويتضمن أربعة أبعاد فرعية لقياس خصائص تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في: (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال).

الجزء الثاني: ويتكون من (22) فقرة تقيس متغير الدراسة التابع فاعلية الاتصال الإداري، وتم كذلك تطوير هذا الجزء بالاعتماد على دراسة (الجداية، 2008، الحداد، 2007، الشهري، 2005، الزعبي، 2005)، حيث تم تعديله ليتناسب وطبيعة مهام العاملين في مجتمع الدراسة، ويتضمن خمسة أبعاد فرعية لقياس فاعلية الاتصال الإداري والمتمثلة في (الوضوح، استيعاب محتوى الاتصالات، والاستعداد الشخصي للاتصال، والقدرة على نقل الأفكار، والقدرة على تنفيذ محتوى الرسالة).

وقد تم قياس الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، وما على المستجيبين

إلا وضع إشارة (√) على واحدة من اختيارات الإجابة وهي (5) دائماً، (4) غالباً، (3) أحياناً، (2) نادراً، (1) أبداً على الإطلاق). الجدول (3) يبين متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها.

جدول رقم(3)

متغيرات الدراسة وأرقام الفقرات التي تقيسها

البعد	تسلسل الفقرات
خصائص تكنولوجيا المعلومات	**20-1**
الأجهـزة	5-1
البرمجيات	10-6
الأمن	15-11
قابلية الاستعمال	20-16
فاعلية الاتصال الإداري	**42-21**
الوضوح	25-21
استيعاب محتوى الاتصالات	29-26
الاستعداد الشخصي للاتصال	33-30
القدرة على نقل الأفكار	38-34
القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة	42-39

4.3 صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على (12) محكمـاً مـن أسـاتذة الإدارة المختـصين، وأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، للتحقق من مـدى صـدق فقـرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بآرائهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعـديلات المطلوبة، على نحو دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها.

5.3 ثبات أداة الدراسة:

جرى التأكد من ثبات الأداة عن طريق معامل كرونبـاخ الفـا (Cronbach's Alpha) للاتساق الداخلي للمتغير المستقل والتابع ولأبعادهما، ويعتمد هذا المعامـل على قياس مدى الثبات الداخلي لفقرات الاستبانة لمقدرته على إعطاء نتائج متوافقـة

لردود المبحوثين تجاه فقرات الاستبانة. وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0 – 1)، وتكون مقبولة إحصائياً إذا زادت عن (60 %) عندها تكون مصداقية الأداة جيدة ويمكننا تعميم النتائج، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (4) الآتي:

جدول رقم (4)

قيم معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل وكل بعد من أبعاد الدراسة

رقم البعد	البعد	تسلسل الفقرات	معامل الثبات Test-Retest	معامل الثبات Cronbach's Alpha
1	الأجهـزة	5-1	0.86	0.85
2	البرمجيات	10-6	0.86	0.84
3	الأمن	15-11	0.87	0.86
4	قابلية الاستعمال	20-16	0.89	0.87
1	الوضوح	25-21	0.90	0.88
2	استيعاب محتوى الاتصالات	29-26	0.89	0.86
3	الاستعداد الشخصي للاتصال	33-30	0.92	0.89
4	القدرة على نقل الأفكار	38-34	0.87	0.84
5	القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة	42-39	0.88	0.87

6.3 المعالجة الإحصائية:

تستخدم الدراسة برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS.16.1) في معالجة البيانات لإجابة أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وفقاً للمعالجات الإحصائية التالية:

1- حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، وحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة.

2- حساب تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لاختبار صلاحية نماذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع وأبعاده.

3- تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise Multiple Regression Analysis) لاختبار دخول المتغيرات المستقلة في معادلة التنبؤ بالمتغير التابع.

4- اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factor) واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ (Multicollinearity) بين

أبعاد المتغير المستقل.

5- اختبار معامل الالتواء(Skewness) وذلك للتأكد من أن البيانـات تتبـع التوزيـع الطبيعي(Normal Distributions).

الفصل الرابع
عرض النتائج ومناقشتها والتوصيات

1.4 الإجابة عن أسئلة الدراسة:

تم إجراء التحليل الوصفي لجميع متغيرات الدراسة وفقاً لإجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات الواردة في الاستبانة، حيث احتسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتم ترتيبها تنازلياً حسب أهميتها النسبية استناداً لقيمة المتوسط الحسابي، مع الأخذ بعين الاعتبار تدرج المقياس المستخدم في الدراسة، واستناداً إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة، اعتمدت على المعيار التالي لتفسير البيانات:

المتوسط الحسابي	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
3.5 فما فوق	مرتفع
3.49 – 2.5	متوسط
1- 2.49	منخفض

وبالاعتماد على هذا المعيار فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من (3.5) فيكون مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة مرتفعاً، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.5- 3.49) فإن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة يكون متوسطاً، وإذا كان المتوسط الحسابي (2.49) فما دون فإن مستوى تقدير أفراد عينة الدراسة يكون منخفضاً.

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

الإجابة عن السؤال الأول: ما مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات في الوزارات الأردنية؟

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لخصائص تكنولوجيا المعلومات

تسلسل الفقرات	أبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1-5	الأجهـزة	4.30	0.53	2	مرتفع
6-10	البرمجيات	4.26	0.58	3	مرتفع
11-15	الأمن	4.31	0.52	1	مرتفع
16-20	قابلية الاستعمال	4.11	0.55	4	مرتفع
1-20	المتوسط الكلي	4.25	0.51	-	مرتفع

يظهر من الجدول (5) أن المتوسط العام لأبعـاد تكنولوجيـا المعلومـات بلـغ (4.25)، وهذا يعني أن تصورات العاملين في وحـدات الاتـصالات وتكنولوجيـا المعلومات لخصائص تكنولوجيا المعلومات ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل أبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات، يتضح أن الأمن احتـل المرتبـة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.31)، وانحراف معياري (0.52)، يليه بعد الأجهـزة بمتوسط حسابي بلغ (4.30)، وانحراف معياري (0.53)، يليـه بعـد البرمجيـات بمتوسط حسابي بلغ (4.26)، وانحراف معياري (0.58)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد قابلية الاستعمال بمتوسط حسابي بلغ (4.11)، وانحراف معياري (0.55). وهذا يدل على أن العاملين في وحدات تكنولوجيا المعلومات، لديهم تصور عالي بأهميـة توفير الأمن للأجهزة والبرمجيات على حد سواء، وذلك لأهمية هذا الجانب خاصـة في الوقت الحالي، حيث أصبحت هناك حرب للمعلومـات والتكنولوجيـا وأهميـة المحافظة عليها من الاختراق والسرقة والتخريب. وان العاملين في هذه الوحـدات يتصورون بان هناك حاجة للوصول إلى مستويات عالية من الاستعداد على استعمال هذه التكنولوجيا وبأكثر دقة.

هذا، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات، وعلى النحو الآتي:

أولاً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الأجهزة:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الأجهزة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
1	تتسم الأجهزة والمعدات في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي بالحداثة	4.29	0.68	3	مرتفع
2	تخضع الأجهزة في وزارتي لصيانة دورية من قبل وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات	4.20	0.84	4	مرتفع
3	تتناسب الأجهزة المستخدمة في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات مع أعمال وزارتي	4.40	0.66	2	مرتفع
4	تساعد الأجهزة المستخدمة في وزارتي على تقليل الجهد في عملية الاتصال	4.41	0.73	1	مرتفع
5	تهتم الإدارة العليا في وزارتي بمتابعة التطورات الحاصلة لتحديث الأجهزة المستخدمة	4.20	0.82	5	مرتفع
5-1	المتوسط الكلي	4.30	0.53	-	مرتفع

يشير الجدول (6) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد الأجهزة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.30) والانحراف المعياري (0.53)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصوراتهم أيضاً مرتفعة.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (4) التي تنص على " تساعد الأجهزة المستخدمة في وزارتي على تقليل الجهد في عملية الاتصال "، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.41) وانحراف معياري (0.73)، ويمكن تفسير ذلك بأن توفر الأجهزة الحديثة الملائمة يحقق رضا المستخدم، وهذا بدوره يعمل على تلبية احتياجاته من المعلومات التي تؤثر على إنجاز المهام والوظائف، وبالتالي تحسين الأداء، ويعزز من فاعلية الاتصال. بينما احتلت الفقرة (5) التي تنص على " تهتم الإدارة العليا في وزارتي بمتابعة التطورات الحاصلة لتحديث الأجهزة المستخدمة "

المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.82)، وهذا يدل على اهتمام العاملين بالتطورات التي تحدث في مجال تكنولوجيا المعلومات وحرصهم على توفيرها في وحداتهم، وتصورهم بان الإدارة العليا لا تهتم كثيرا بهذا الجانب المهم الأمر الذي تطلب إعادة نظر بدعم هذا الجانب.

ثانياً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد البرمجيات:

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد البرمجيات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
6	تتوفر برامج حاسوبية في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات ملائمة لإعمال الوزارة	4.28	0.69	2	مرتفع
7	تساعد البرامج المطبقة في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات المستخدم على إنجاز أعمال الوزارة	4.28	0.73	3	مرتفع
8	يقوم العاملون في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي بعملية تحديث مستمرة للبرامج المستخدمة	4.23	0.80	4	مرتفع
9	تمتلك وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي الخبرة على استخدام البرمجيات الحديثة في مجال الاتصالات	4.29	0.78	1	مرتفع
10	تتوفر برامج في وزارتي تسهل من عملية الاتصال بين الوحدات المختلفة	4.20	0.85	5	مرتفع
6-10	المتوسط الكلي	4.26	0.58	-	مرتفع

يشير الجدول (7) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد البرمجيات كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.26) والانحراف المعياري (0.58)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصوراتهم مرتفعة أيضاً.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (9) التي تنص على " تمتلك وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي الخبرة على استخدام البرمجيات الحديثة في مجال الاتصالات "، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.29) وانحراف معياري (0.78)، ويمكن تفسير ذلك بأن العاملين في هذه الوحدات لديهم الخبرة الكافية للتعامل مع البرمجيات الحديثة لتسهيل عمليات الاتصالات سواء كانت

على المستوى الداخلي للوزارة، أو على مستوى الاتصالات الخارجية الأخرى. بينما احتلت الفقرة (10) التي تنص على " تتوفر برامج في وزارتي تسهل من عملية الاتصال بين الوحدات المختلفة " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.20) وانحراف معياري (0.85)، حيث يطالب العاملين في هذه الوحدات بتوفير البرمجيات الحديثة لتسهيل عملية الاتصال و خاصة أنهم يجيدون استخدام مثل هذه البرمجيات.

ثالثاً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الأمن:

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الأمن

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
11	يوفر العاملون في وحدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي الأمن في التعامل مع المعلومات	4.15	0.76	4	مرتفع
12	يحافظ العاملون في وحدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي على سرية المعلومات المقدمة للجهة المختصة	4.27	0.70	3	مرتفع
13	تستخدم وحدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي برامج متطورة للمحافظة على امن المعلومات	4.15	0.84	5	مرتفع
14	توفر وحدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي إمكانية عدم الدخول إلى البرامج المطبقة إلا للمخولين	4.52	0.61	1	مرتفع
15	تؤمن البرامج المطبقة في وزارتي القدرة على عدم التلاعب بالبيانات المخزونة وسرقتها	4.43	0.67	2	مرتفع
15-11	المتوسط الكلي	4.31	0.52	-	مرتفع

يشير الجدول (8) إلى أن تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الأمن كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.31) والانحراف المعياري (0.52)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة.

كما يشير الجدول إلى أن الفقرة (9) التي تنص على " توفر وحدة الاتصالات

وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي، إمكانية عدم الدخول إلى البـرامج المطبقـة إلا للمخولين "، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.52) وانحـراف معيـاري (0.61)، وهذا يوضح إحساس العاملين بضرورة المحافظة على أمنيـة تكنولوجيـا المعلومات من العبث والسرقة، وتحديدها بالمخولين فقط. بينما احتلت الفقـرة (13) التي تنص على " تستخدم وحـدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات فـي وزارتـي برامج متطورة للمحافظة على امن المعلومات " المرتبة الأخيرة بمتوسـط حـسابي (4.15) وانحراف معياري (0.84)، وهذا يوضح عدم رضا العاملين علـى الإدارة العليا لعدم دعمها ومواكبتها للتطورات التي تحدث في هذا المجال المهم.

رابعاً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد قابلية الاستعمال:

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد قابلية الاستعمال

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
19	يسهل على المستخدمين تعلم تشغيل الأجهزة التكنولوجية المستخدمة في وزارتي لإنجاز مختلف الأعمال	4.16	0.68	1	مرتفع
18	تساعد الأجهزة والبرامج المستخدمة في وزارتي المستخدم على حل مشاكل العمل	4.14	0.67	2	مرتفع
20	تتسم الأجهزة والبرامج المستخدمة في وزارتي ببساطة إنجاز مختلف الأعمال	4.13	0.69	3	مرتفع
17	يسهل على العاملين في وزارتي من التعامل مع البرمجيات بكفاءة	4.09	0.72	4	مرتفع
16	الأجهزة المتوفرة في وحدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي سهلة الاستعمال حتى لغير المختصين	4.02	0.85	5	مرتفع
16-20	المتوسط الكلي	4.11	0.55	-	مرتفع

يشير الجدول (9) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد قابلية الاسـتعمال كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.11) والانحراف المعياري (0.55)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصوراتهم مرتفعة أيضاً.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (19) التي تنص علـى " يـسهل علـى

المستخدمين تعلم تشغيل الأجهزة التكنولوجية المستخدمة في وزارتي لإنجاز مختلف الأعمال "، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.16) وانحراف معياري (0.68)، بينما احتلت الفقرة (16) التي تنص على " الأجهزة المتوفرة في وحدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي سهلة الاستعمال حتى لغير المختصين" المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.85). ويمكن تفسير ذلك بأن الأجهزة المستخدمة والتي تتصف بالحداثة وبسهولة الاستخدام وسهولة تعلم استخدامها، تؤدي إلى سرعة قبولها وتبنيها من قبل العاملين، وبالتالي فأن استخدامهم لها يساعدهم في تأدية واجباتهم الوظيفية بكفاءة وفاعلية، كما أن قابلية الاستخدام، تعمل على تلبية احتياجات المستخدم من المعلومات التي تتصف بالدقة والشمولية وتأتي في الوقت المناسب، والتي يكون لها تأثير في إنجاز المهام والوظائف وبالتالي تؤدي إلى تحسين الأداء.

الإجابة عن السؤال الثاني: ما هو مستوى تصورات العاملين في الوزارات الأردنية لأبعاد فاعلية الاتصال الإداري؟

جدول رقم (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لأبعاد فاعلية الاتصال الإداري

تسلسل الفقرات	أبعاد فاعلية الاتصال الإداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
25-21	الوضوح	3.93	0.69	1	مرتفع
29-26	استيعاب محتوى الاتصالات	3.77	0.76	4	مرتفع
33-30	الاستعداد الشخصي للاتصال	3.82	0.72	3	مرتفع
38-34	القدرة على نقل الأفكار	3.91	0.65	2	مرتفع
42-39	القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة	3.63	0.74	5	مرتفع
42-21	المتوسط الكلي	3.81	0.56	-	مرتفع

يظهر من الجدول (10) أن المتوسط العام لأبعاد فاعلية الاتصال الإداري بلغ(3.81)، وهذا يعني أن تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لأبعاد فاعلية الاتصال الإداري ذات مستوى مرتفع.

وبتحليل أبعاد فاعلية الاتصال الإداري، يتضح أن وضوح الاتصالات احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.93)، وانحراف معياري(0.69)، يليه بعد

القدرة على نقل الأفكار بمتوسط حسابي بلغ (3.91)، وانحراف معيـاري (0.65) ، يليه بعد الاستعداد الشخصي للاتصال بمتوسط حـسابي بلـغ (3.82)، وانحـراف معياري (0.72)، يليه بعد استيعاب محتوى الاتـصالات بمتوسـط حـسابي بلـغ (3.77)، وانحراف معياري (0.76)، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة بمتوسط حسابي بلغ (3.63)، وانحراف معياري (0.74).

ويعزى ذلك لأهمية التركيز على وضوح الاتصالات والتي تعتبر إحدى الآليات الهامة لتعزيز فاعلية الاتصالات الإدارية لأهمية وضوح توجه المؤسسة المستقبلي والأهداف التي تسعى لتحقيقها، كذلك المركز الذي ترغب في الوصول إليه في تقديم الخدمة للمراجعين، والاعتماد على الاتصالات في نشر ونقل المعلومات إلى جميع العاملين حول هذه التوجهات المستقبلية، والأهداف المرغوب فيها، وأهمية تحقيقها.

ويعزى سبب كون المتوسطات الحسابية لأبعاد العامل المستقل (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) مرتفعة، لان العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لديهم شعور عالي بأهمية استخدام الأجهزة التكنولوجية المتطورة والبرمجيات الحديثة في معظم الأعمال اليومية للوزارة، وحتى في الحالات الخاصة لبعض الأعمال الغير روتينية والتي تتطلب إيجاد الحلول الجذرية والخاصة واتخاذ القرارات بسرعة لتفادي حصول المشاكل، وكذلك شعور العاملين في هذه الوحدات بأهمية المحافظة على امن الأجهزة والمعلومات والبيانات وقابليتهم على توفير الأمن والحماية لها من العبث والتخريب والسرقة، وقابليتهم على استخدام الأجهزة الحديثة في مجال التكنولوجيا ومواكبة التطورات السريعة والكبيرة في مثل استخدام هذه الأجهزة والبرمجيات لتسريع وتسهيل من أداء العمل اليومي للوزارة وتنظيم إدارة شؤونها.

هذا، وقد تم تحليل فقرات كل بعد من أبعاد فاعلية الاتـصال الإداري، وعلـى النحو الآتي:

أولاً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيـا المعلومـات لبعـد الوضوح:

جدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الوضوح

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
21	تتسم التعليمات الصادرة عن الرؤساء في وزارتي بالوضوح	4.04	0.79	1	مرتفع
22	يتسم حديث الرؤساء في وزارتي بالوضوح خلال نقاشهم مع مرؤوسيهم	3.95	0.83	3	مرتفع
23	غالباً ما يقوم الرؤساء في وزارتي بتوضيح السياسات والإجراءات التي يعتمدونها بشكل كامل	3.75	1.02	5	مرتفع
24	تمتاز رسائل الرؤساء في وزارتي بارتباطها بالغايات المنشودة	3.99	0.86	2	مرتفع
25	يختار الرؤساء في وزارتي الكلمات المناسبة للموضوع الذي يتحدثون عنه مع المرؤوسين	3.90	0.84	4	مرتفع
21-25	المتوسط الكلي	3.93	0.69	-	مرتفع

يشير الجدول (11) إلى أن تـصورات العـاملين فـي وحـدات الاتـصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الوضوح كانت مرتفعـة، إذ بلـغ المتوسـط الحـسابي (3.93) والانحراف المعياري (0.69)، أما على مـستوى الفقـرات فقـد كانـت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (21) التي تنص على " تتسم التعليمـات الصادرة عن الرؤساء في وزارتي بالوضوح "، جاءت بالمرتبة الأولـى بمتوسـط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.79)، أي محاولة الرؤسـاء فـي توضـيح التعليمات التي تصدر عنهم لكي يستطيع العاملين فهمها بسهولة ودقة. بينما احتلت الفقرة (23) التي تنص على " غالباً ما يقوم الرؤساء في وزارتي بتوضيح السياسات والإجراءات التي يعتمدونها بشكل كامل " المرتبة الأخيرة بمتوسط حـسابي (3.75) وانحراف معياري (1.02). تفسر هذه النتيجة على أن ما زال هنـاك بعـض مـن المدراء لا يوضحون السياسات المعتمدة من قبل الوزارة بشكل كامل ودقيق وذلـك

لأنه عادة ما يكون جزء من السياسات مكتوب والأخر مفهوم ضمناً.

ثانياً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد استيعاب محتوى الاتصالات:

جدول (12)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد استيعاب محتوى الاتصالات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
26	يتمتع الرؤساء في وزارتي بالقدرة على فهم واستيعاب شكاوى واقتراحات المرؤوسين	3.82	0.91	1	مرتفع
27	يصدر الرؤساء في وزارتي تعليماتهم للمرؤوسين بعد معالجة وافية للمعلومات ذات العلاقة بالعمل	3.71	0.87	4	مرتفع
28	في حال حدوث تناقض في رسائل المرؤوسين في وزارتي يحاول الرؤساء فهم محتوى الرسائل بعناية	3.74	0.88	3	مرتفع
29	يصغي الرؤساء في وزارتي إلى المرؤوسين عندما يتحدثون إليهم في أمر ما	3.80	0.97	2	مرتفع
29-26	المتوسط الكلي	3.77	0.76	-	مرتفع

يشير الجدول (12) إلى أن تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد استيعاب محتوى الاتصالات كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.77) والانحراف المعياري (0.76)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (26) التي تنص على " يتمتع الرؤساء في وزارتي بالقدرة على فهم واستيعاب شكاوى واقتراحات المرؤوسين "، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.91)، بينما احتلت الفقرة (27) التي تنص على " يصدر الرؤساء في وزارتي تعليماتهم للمرؤوسين بعد معالجة وافية للمعلومات ذات العلاقة بالعمل " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.87). ويفسر ذلك قدرة الرؤساء على فهم الشكاوى التي تخص العمل من العاملين إلا إن تعليماتهم تصدر وفق ما يرونه مناسباً لسير العمل وليس من منظور الواقع العملي الفعلي للعاملين.

ثالثاً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومـات لبعـد الاستعداد الشخصي:

جدول (13)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الاستعداد الشخصي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
33	يتمتع الرؤساء في وزارتي بمهارة الاتصال وتبادل المعلومات	3.94	0.96	1	مرتفع
30	يتسم الرؤساء في وزارتي بالهدوء عند مناقشة المرؤوسين في قضية ما	3.88	0.83	2	مرتفع
31	يستفسر الرؤساء في وزارتي من المرؤوسين عن الأفكار التي لا يفهمونها	3.74	0.89	3	مرتفع
32	يتفهم الرؤساء في وزارتي أراء ووجهات نظر المرؤوسين	3.72	0.90	4	مرتفع
30-33	المتوسط الكلي	3.82	0.72	-	مرتفع

يشير الجدول (13) إلى أن تصورات العاملين فـي وحـدات الاتـصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد الاستعداد الشخصي كانت مرتفعـة، إذ بلـغ المتوسـط الحسابي (3.82) والانحراف المعياري (0.72)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (26) التي تنص على " يتمتع الرؤساء في وزارتي بمهارة الاتصال وتبادل المعلومات "، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسـط حسابي (3.94) وانحراف معياري (0.96)، ويعزى السبب في ذلك إلى أن الرؤساء عندما يقومون بتحديد خطوط الاتصال بشكل منظم ومرتب وواضح فإن هـذا مـن شأنه أن يزيد من التفاعل بين الرئيس والمرؤوس مما يزيد من فاعليـة الاتـصال الإداري. بينما احتلت الفقرة (32) التي تنص على " يتفهم الرؤساء في وزارتي أراء ووجهات نظر المرؤوسين " المرتبة الأخيرة بمتوسط حـسابي (3.72) وانحـراف معياري (0.90)، ويعزى ذلك إلى أهمية تحرر الرؤساء مـن قيـود الاتـصالات الرسمية التي تفرضها عليهم البيروقراطية ليتفهموا بشكل أفـضل وجهـات نظـر مرؤوسيهم.

رابعاً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد القدرة على نقل الأفكار:

جدول (14)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد القدرة على نقل الأفكار

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
34	يستخدم الرؤساء في وزارتي وسيلة اتصال تتناسب مع قدرات المرؤوسين في الاتصال	4.08	0.79	1	مرتفع
37	يدرك الرؤساء في وزارتي محتوى الرسائل الواردة من الأقسام الأخرى	4.03	0.83	2	مرتفع
35	يتمتع الرؤساء في وزارتي بقدرة على توصيل الأفكار للمرؤوسين	3.94	0.77	3	مرتفع
38	يحرص الرؤساء في وزارتي على تبسيط نقل الأفكار والمقترحات عند حديثهم مع المرؤوسين	3.87	0.84	4	مرتفع
36	يجيب الرؤساء في وزارتي بصراحة ووضوح عن استفسارات المرؤوسين	3.63	0.91	5	مرتفع
34-38	المتوسط الكلي	3.91	0.65	-	مرتفع

يشير الجدول (14) إلى أن تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد القدرة على نقل الأفكار كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.91) والانحراف المعياري (0.65)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصورات أفراد عينة الدراسة مرتفعة.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (34) التي تنص على " يستخدم الرؤساء في وزارتي وسيلة اتصال تتناسب مع قدرات المرؤوسين في الاتصال "، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.79)، ويفسر ذلك أن الرؤساء عادة ما يستمعون إلى اقتراحات وشكاوى مرؤوسيهم، بشكل جيد قبل إصدار الأحكام والتعليمات، الأمر الذي يزيد من فرص التفاعل والإدراك والتواصل الجيد بين الرئيس ومرؤوسيه. بينما احتلت الفقرة (36) التي تنص على " يجيب الرؤساء في وزارتي بصراحة ووضوح عن استفسارات المرؤوسين " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.91)، وذلك يفسر تمسك

بعض الرؤساء بتفاصيل المعلومات وعدم مشاركة الآخرين في كافة المعلومات التي تخص العمل خوفاً من المنافسة.

خامساً: تصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة:

جدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتصورات العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لبعد القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى بالنسبة للمتوسط الحسابي
39	يزود الرؤساء في وزارتي المرؤوسين بالمعلومات الكافية لأداء أعمالهم	3.81	0.83	1	مرتفع
40	يوفر الرؤساء في وزارتي المناخ المناسب للعمل للمرؤوسين	3.70	0.87	2	مرتفع
41	يتعاون الرؤساء في وزارتي مع مرؤوسيهم على إزالة العقبات التي قد تعيقهم من تأدية العمل	3.59	0.86	3	مرتفع
42	يشجع الرؤساء المبدعين في وزارتي من المرؤوسين	3.44	1.00	4	متوسط
39-42	المتوسط الكلي	3.63	0.74	-	مرتفع

يشير الجدول (15) إلى أن تصورات أفراد عينة الدراسة لبعد القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كانت مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.63) والانحراف المعياري (0.74)، أما على مستوى الفقرات فقد كانت تصوراتهم مرتفعة أيضاً.

كما يشير الجدول كذلك إلى أن الفقرة (39) التي تنص على " يزود الرؤساء في وزارتي المرؤوسين بالمعلومات الكافية لأداء أعمالهم "، جاءت بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (0.83)، ويفسر مدى تفهم الرؤساء لأهمية حصول المرؤوسين على المعلومات الكافية لأداء أعمالهم. بينما احتلت الفقرة (42) التي تنص على " يشجع الرؤساء المبدعين في وزارتي من المرؤوسين " المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.44) وانحراف معياري (1.00)، ويفسر ذلك شعور المرؤوسين وإحساسهم بان الرؤساء لا يدعمون المبدعين في العمل مما يدفعهم إلى تأدية العمل بشكل روتيني ولا يشجعهم على الإبداع، وإنهم بحاجة إلى هذا التشجيع بما يكفل الاستفادة من الطاقات والقدرات الكامنة لدى الإفراد والعاملين

بالمنظمة من أجل تحقيق مصلحة المنظمة والفرد معاً.

ويعزى سبب كون المتوسطات الحسابية لأبعاد العامل التابع فاعلية الاتصالات الإدارية (الوضوح، الاستيعاب، الاستعداد الشخصي، القدرة على نقل الأفكار، والقدرة على التنفيذ) مرتفعة، لان العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لديهم شعور عالي بأهمية دور الاتصالات كأحد أهم الأعمال الإدارية في الوزارة، وان نجاح الوزارة في أعمالها يتوقف على نجاح هذه العملية الإدارية وسرعتها وجديتها في الوزارة، وان مرحلة التغذية العكسية والتي تُعد أهم مراحل عملية الاتصال الإداري تؤثر وبشكل كبير على نجاح أعمال الوزارة وبالتالي تحقيق أهدافها، وذلك لكون العاملين في المستوى التشغيلي على تماس مباشر مع الزبائن ولديهم معرفة عملية بطريقة سير العمل ومعوقاته وبشكل يومي، وان عملية اتصالهم مع رؤسائهم بشكل مباشر لنقل أحداث ومجريات سير العمل اليومي وأراء ومقترحات الزبائن، وتفهم الرؤساء لأراء العاملين في المشاركة في إيجاد الحلول والمقترحات، يزيد من قدرة الرؤساء على إزالة العقبات التي تعترض سير العمل اليومي وبشكل سريع، وتزيد من شعور المرؤوسين بأهمية أرائهم ى أداء عملهم بشكل متميز وكفوء.

2.4 اختبار الفرضيات:

قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضية الدراسة الرئيسة الأولى، تم إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك على النحو التالي: فيما يتعلق بافتراض ضرورة عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة Multi-Collinearity قامت الباحثة بإجراء معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor- VIF ، واختبار التباين المسموح به Tolerance لكل متغير من المتغيرات المستقلة ، ويشير الجدول رقم (15) إلى أنه إذا كان معامل تضخم التباين (VIF) للمتغير يتجاوز (10) وكانت قيمة التباين المسموح به أقل من (0.05) فإنه يمكن القول إن هذا المتغير له ارتباط عالٍ مع

متغيرات مستقلة أخرى وبالتالي سيؤدي إلى حدوث مشكلة في تحليل الانحدار. وقد تم الاعتماد على هذه القاعدة لاختبار الارتباط Multicollinearity بين المتغيـرات المستقلة. وكما يشير الجدول (16) والذي يحتوي على المتغيرات المـستقلة وقيمـة معامل تضخم التباين (VIF) والتباين المسموح Tolerance لكل متغير، نلاحـظ أن قيمة (VIF) لجميع المتغيرات كانت أقل من (10)، وتتـراوح (1.412 –2.874)، كما نلاحظ أن قيمة التباين المسموح Tolerance لجميع المتغيرات كانت أكبر مـن (0.05) وتتراوح بين (0.534 – 0.708)، لذلك يمكن القول إنه لا توجـد مـشكلة حقيقية تتعلق بوجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة .

جدول (16)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

المتغيرات	التباين المسموح به Tolerance	معامل تقييم التباين (VIF)	معامل الالتواء Skewness
الأجهـزة	0.566	1.768	0.370
البرامج	0.534	1.874	0.210
الأمن	0.708	1.412	0.266
قابلية الاستعمال	0.698	1.433	0.249

ومن أجل التحقق من توافر التوزيع الطبيعي Normal Distribution للبيانات فقد تم الاستناد إلى احتساب قيمة معامل الالتواء (Skewness) للمتغيـرات، وكمـا يشير الجدول (16) فإن قيمة معامل الالتواء لجميع متغيرات العامل المستقل للدراسة كانت أقل من (1)، لذلك يمكن القول إنه لا توجد مشكلة حقيقيـة تتعلـق بـالتوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

جدول (17)

نتائج تحليل التباين للانحدار(Analysis Of variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

المتغير التابع	المصدر	درجات الحرية	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي %	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
فاعلية الاتصالات	الانحدار	(4، 331)	%49	49.115	12.279	*78.577	0.000
الإدارية	الخطأ			51.723	0.156		
الوضوح	الانحدار	(4، 331)	%48	46.190	11.548	*76.488	0.000
	الخطأ			49.972	0.151		
استيعاب محتوى	الانحدار	(4، 331)	%40	48.694	12.174	*54.304	0.000
الاتصالات	الخطأ			74.202	0.224		
الاستعداد الشخصي	الانحدار	(4، 331)	%40	45.667	11.417	*55.824	0.000
للاتصال	الخطأ			67.691	0.205		
القدرة على نقل	الانحدار	(4، 331)	%49	49.606	12.401	*80.788	0.000
الأفكار	الخطأ			50.811	0.154		
القدرة على تنفيذ	الانحدار	(4، 331)	%39	57.501	14.375	*52.437	0.000
محتوى الرسالة	الخطأ			90.742	0.274		

* ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \le 0.05$)

يوضح الجدول رقم (17) صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة، ونظراً لارتفاع قيمة (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة ($\alpha \le 0.01$) ودرجات حرية (4، 331)، حيث إن أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات تفسر (49%) من التباين في بعد (فاعلية الاتصالات الإدارية)، كما تُفسر أيضاً (48%) من التباين في بعد(الوضوح)، وتُفسر أيضاً (40%) من التباين في بعد (استيعاب محتوى الاتصالات)، وفسرت أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (40%) من التباين في بعد (الاستعداد الشخصي للاتصال)، كما تُفسر أيضاً (49%) من التباين في بعد (القدرة على نقل الأفكار)، وتُفسر أيضاً (39%) من التباين في بعد (القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة)، وجميع هذه المؤشرات يؤكد دور وأثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات في تفسير الأبعاد التابعة لفاعلية الاتصالات الإدارية. وبناء على ذلك نستطيع اختبار فرضيات الدراسة.

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (18)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات في فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية

أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الأجهـزة	0.222	0.054	0.214	*4.093	0.000
البرامج	0.220	0.051	0.231	*4.282	0.000
الأمن	0.238	0.059	0.190	*4.058	0.000
قابلية الاستعمال	0.274	0.050	0.257	*5.463	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضـح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (18)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.093، 4.282، 4.058، 5.463) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، واستبدالها بالفرضية القائلة: انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (19)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بفاعلية الاتصال الإداري من خلال أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي %	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
قابلية الاستعمال	%33	*6.002	0.000
البرامج	%43	*5.784	0.000
الأجهـزة	%46	*4.932	0.000
الأمن	%49	*4.426	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (19) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن بعد قابلية الاستعمال قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (33%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد البرامج حيث فسر مع بعد قابلية الاستعمال (43%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأجهزة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (46%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (49%) من التباين في فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية كمتغير تابع.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) في الوضوح كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (20)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات في الوضوح كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية

أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الأجهـزة	0.160	0.053	0.158	*3.001	0.003
البرامج	0.226	0.050	0.243	*4.485	0.000
الأمن	0.310	0.058	0.254	*5.388	0.000
قابلية الاستعمال	0.243	0.049	0.233	*4.917	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (20)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في الوضوح كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.001، 4.485، 5.388، 4.917) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في الوضوح كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، واستبدالها بالفرضية القائلة: انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (21)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ بوضوح فاعلية الاتصال الإداري من خلال أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي %	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
الأمن	%33	*6.374	0.000
قابلية الاستعمال	%41	*5.873	0.000
البرامج	%47	*4.587	0.000
الأجهـزة	%48	*3.794	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في الوضوح كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (21) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن بعد الأمن قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (33%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد قابلية الاستعمال حيث فسر مع بعد الأمن (41%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد البرامج حيث فسر مع المتغيرين السابقين (47%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأجهزة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (48%) من التباين في الوضوح في فاعلية الاتصال الإداري كمتغير تابع.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في استيعاب محتوى الاتصالات كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (22)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات في استيعاب محتوى الاتصالات كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية

أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الأجهـزة	0.277	0.065	0.241	*4.252	0.000
البرامج	0.187	0.062	0.177	*3.033	0.003
الأمن	0.208	0.070	0.151	*2.970	0.003
قابلية الاستعمال	0.273	0.060	0.232	*4.539	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضـح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (22)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في استيعاب محتوى الاتصالات كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.252، 3.033، 2.970، 4.539) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في استيعاب محتوى الاتصالات كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، واستبدالها بالفرضية القائلة: انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (23)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي "Stepwise Multiple Regression" للتنبؤ باستيعاب محتوى الاتصالات من خلال أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي %	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
قابلية الاستعمال	%28	*5.863	0.000
الأجهـزة	%35	*5.018	0.000
البرامج	%38	*3.472	0.000
الأمن	%39	*3.261	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في استيعاب محتوى الاتصالات كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (23) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن بعد قابلية الاستعمال قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (28%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأجهزة حيث فسر مع بعد قابلية الاستعمال (35%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد البرامج حيث فسر مع المتغيرين السابقين (38%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (39%) من التباين في استيعاب محتوى الاتصالات كمتغير تابع.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في الاستعداد الشخصي للاتصال كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (24)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات في الاستعداد الشخصي للاتصال كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية

أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الأجهـزة	0.230	0.062	0.209	*3.700	0.000
البرامج	0.241	0.059	0.238	*4.109	0.000
الأمن	0.199	0.067	0.150	*2.971	0.003
قابلية الاستعمال	0.236	0.057	0.209	*4.104	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضـح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (24)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في الاستعداد الشخصي للاتصال كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.70، 4.109، 2.971، 4.104) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في الاستعداد الشخصي للاتصال كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، واستبدالها بالفرضية القائلة: انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (25)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالاستعداد الشخصي للاتصال من خلال أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي %	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
البرامج	%29	*5.210	0.000
قابلية الاستعمال	%36	*4.596	0.000
الأجهـزة	%39	*3.994	0.000
الأمن	%40	*3.197	0.002

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في الاستعداد الشخصي للاتصال كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (25) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن بعد البرامج قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (29%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد قابلية الاستعمال حيث فسر مع بعد البرامج (36%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأجهزة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (39%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (40%) من التباين في الاستعداد الشخصي للاتصال كمتغير تابع.

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في القدرة على نقل الأفكار كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (26)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات في القدرة على نقل الأفكار كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية

أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الأجهـزة	0.133	0.054	0.128	*2.462	0.014
البرامج	0.268	0.051	0.282	*5.261	0.000
الأمن	0.231	0.058	0.185	*3.975	0.003
قابلية الاستعمال	0.318	0.050	0.299	*6.390	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (26)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في القدرة على نقل الأفكار كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (2.462، 5.261، 3.975، 6.390) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في القدرة على نقل الأفكار كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، واستبدالها بالفرضية القائلة: انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (27)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالقدرة على نقل الأفكار من خلال أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي %	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
قابلية الاستعمال	%35	*7.260	0.000
البرامج	%46	*6.991	0.000
الأمن	%49	*4.228	0.000
الأجهـزة	%49	*2.746	0.009

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \le 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في القدرة على نقل الأفكار كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (27) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن بعد قابلية الاستعمال قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (35%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد البرامج حيث فسر مع بعد قابلية الاستعمال (46%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرين السابقين (49%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأجهزة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (49%) من التباين في القدرة على نقل الأفكار كمتغير تابع.

الفرضية السادسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (28)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات في القدرة على نقل الأفكار كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية

أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الأجهـزة	0.313	0.072	0.248	*4.342	0.000
البرامج	0.178	0.068	0.154	*2.613	0.009
الأمن	0.240	0.078	0.158	*3.094	0.002
قابلية الاستعمال	0.302	0.066	0.234	*4.544	0.000

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \le 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول رقم (28)، ومن متابعة قيم اختبار (t) أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، والبرامج، والأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.342، 2.613، 3.094، 4.544) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($0.05 \ge \alpha$). ومما سبق يقتضي ما يلي: رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$) لأبعـاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، واستبدالها بالفرضية القائلة: انه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \le 0.05$) لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية.

جدول (29)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالقدرة على تنفيذ محتوى الرسالة من خلال أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات كمتغيرات مستقلة

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 معامل التحديد التراكمي %	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t*
قابلية الاستعمال	%27	*5.014	0.000
الأجهـزة	%34	*4.973	0.000
الأمن	%38	*3.863	0.000
البرامج	%38	*2.919	0.006

* غير دالة إحصائياً على مستوى($\alpha \leq 0.05$)

وعند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، الذي يمثل أثر أبعاد خصائص تكنولوجيـا المعلومات (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) في القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، كمـا يتضح من الجدول رقم (29) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن بعد قابلية الاستعمال قد احتـل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (27%) من التباين في المتغير التابع، ودخـل بعد الأجهزة حيث فسر مع بعد قابلية الاستعمال (34%) من التباين في المتغير التابع، ودخـل بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرين السابقين (38%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد البرامج حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (38%) من التباين في القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كمتغير تابع.

3.4 مناقشة النتائج:

1. دلت النتائج أن تصورات العاملين فـي وحـدات الاتـصالات وتكنولوجيـا المعلومات لخصائص تكنولوجيا المعلومات ذات مستوى مرتفـع، وأن بعـد

الأمن احتل المرتبة الأولى، يليه بعد الأجهـزة، يليه بعد البرمجيات، وفـي المرتبة الأخيرة جاء بعد قابلية الاستعمال. ويمكـن تفسير ذلك بأن العاملين في وحدات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات يدركون أهمية توفر الجانـب الأمني وآثره في استخدام الأجهزة والبرمجيات بفعالية، حيث إن عدم تـوفر هذا المتغير سيقلل من جدوى وجود الأجهزة والبرمجيات ويجعل من قابليـة استخدامها أكثر صعوبة من خلال تشويه المعلومات أو نقصها أو التأخر في الحصول عليها. إن الاستخدام الامثل لتكنولوجيا المعلومات يؤدي إلى تحسين فاعلية الاتصال الإداري وتحسين الرقابة والأشراف على العـاملين وكـذلك يؤدي إلى تقليل الجهد المبذول في أداء معظم الاعمال، وكذلك القدرة علـى الوصول إلى المعلومات القيمة التي تُساعد في صنع القرارات، وتساعد أيضاً في تقليل زمن البحث عن المعلومات، وتحليلها ومن ثم إعـادة اسـتخدامها، ويوفر القدرة على مداخلة عمليات متعددة في عملية واحدة، وزيادة درجـة التعاون بين فرق العمل، وعمل عدد كبير من الأفراد العاملين معـاً بينمـا يكون لهم حضور في مواقع مختلفة. وقـد اتفقت هذه النتيجـة مـع نتـائج دراسة (الكساسبة، 2007) ودراسة(البحيصي، 2006) ودراسـة (الخفـرة، 2005) ودراسة (النسور، 2005) وتتفق أيضاً مع دراسة(الضمور، 2003) والتي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيـا المعلومـات وبيئـة العمل الداخلية.

2. دلت النتائج أن تصورات العاملين فـي وحـدات الاتـصالات وتكنولوجيـا المعلومات لأبعاد فاعلية الاتصال الإداري ذات مستوى مرتفـع، وأن بعـد وضوح الاتصالات احتلت المرتبة الأولى، يليه بعد القدرة على نقل الأفكار، ثم بعد الاستعداد الشخصي للاتصال، يليه بعد استيعاب محتوى الرسالة، وفي المرتبة الأخيرة جاء بعد القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة.

وتفسر هذه النتيجة إلى أن وضوح الرسائل التي يوجهها الرؤساء ووضوح علاقتها بسياسات وغايات المنظمة يسهل تحقيق الأبعاد الأخرى، أي يسهل نقل الأفكار ومناقشتها، ويزيد من الاستعداد الشخصي للرؤساء والمرؤوسين،

للاستفسار والنقاش وتبادل وجهات النظر بهدوء وفعالية. ومن البديهي أن يساعد وضوح الرسالة على استيعابها وتنفيذها أو نقلها بسهولة وسرعة ودقة. وتشير هذه النتيجة إلى إن العاملين في الوزارات الأردنية يدركون أهمية ودور فاعلية الاتصالات الرسمية في قراءة الأوامر والتعليمات والتقارير ونقلها وتنفيذها حيث إن الاتصالات الفعالة تتيح فرصة العلم والمعرفة بسرعة ودقة، الاستيعاب، التفسير، التقييم، الاستجابة، والتفاهم المشترك بين طرفي الاتصال. وجـاءت نتائج الدراسة متفقة مع ما جاءت به دراسة (الجداية، 2008) ودراسة (الحداد، 2007) ودراسة (الشهري، 2005) ودراسة (الزعبي، 2005) والتي أشارت نتائجها إلى أن مهارات الاتصال الفعال تتوافر بدرجة كبيرة.

3. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، وإن بعد قابلية الاستعمال قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (33%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد البرامج حيث فسر مع بعد قابلية الاستعمال (43%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأجهزة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (46%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (49%) من التباين في فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية كمتغير تابع، وهذا يفسر قدرة العاملين على استخدام الأجهزة والتعامل مع البرامج المطبقة بشكل علمي وسهل وان توفر الأجهزة الحديثة يزيد من قدرة المنظمات وثباتها في التنافس في سوق العمل وبشكل يحقق أهداف المنظمة، وان توفر الأمن لهذه الأجهزة وبرمجياتها يحقق الأمن للمنظمة وعملها.

4. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في الوضوح كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، وإن بعد الأمن قد احتل المرتبة الأولى، وفسرَ ما مقداره (33%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد قابلية

الاستعمال حيث فسر مع بعد الأمن (41%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد البرامج حيث فسر مع المتغيرين السابقين (47%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأجهزة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (48%) من التباين في الوضوح في فاعلية الاتصال الإداري كمتغير تابع.

ويمكن تفسير تفوق متغير الأمن في التأثير على بعد الوضوح لكونه يضمن للشخص المخول فقط الحصول على المعلومات المطلوبة ويضمن للموظفين عموماً الحصول على معلومات صحيحة غير متلاعب بها ودقيقة، كل ذلك يساعد على توجيه أوامر وإصدار تعليمات واضحة وفي الوقت المناسب بما يتلاءم مع سياسات وغايات المنظمة. بالإضافة إلى ذلك فان توافر الأجهزة والبرامج وحداثتها وسهولة استخدامها سيجعل من الاتصال عملية سهلة ودقيقة وسريعة وواضحة مما يؤدي إلى إنجاز المهام والوظائف بكفاءة وفعالية. كما أن الوضوح في عملية الاتصال الإداري يعد إحدى الآليات الهامة لتعزيز فاعلية الاتصال الإداري وذلك لأهمية وضوح توجه المؤسسة المستقبلي، والاعتماد على الاتصالات في نشر ونقل المعلومات إلى جميع العاملين حول هذه التوجهات المستقبلية، والأهداف المرغوب فيها، وأهمية تحقيقها، وتبادل الآراء حول الخطط البديلة.

5. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في استيعاب محتوى الاتصالات كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، وإن بعد قابلية الاستعمال قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (28%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأجهزة حيث فسر مع بعد قابلية الاستعمال (35%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد البرامج حيث فسر مع المتغيرين السابقين (38%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (40%) من التباين في استيعاب محتوى الاتصالات كمتغير تابع.

ويمكـن تفسير السبق لبعد قابلية الاستعمال في التأثير على بعد الاستيعاب بان سهولة استخدام وتعلم الأجهزة والبرامج وقدرتها على حل مشاكل العمل سيكون لها دور كبير في تطوير قدرة الرؤساء على إدارة العمل اليومي بشكل علمي متطور ومنظم واستيعاب التغذية العكسية من المرؤوسين ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة لسير العمل وحل المشاكل، هذا من جانب، ومن جانب آخر فان نظم المعلومات تساعد المرؤوسين على استيعاب مضمون الرسائل التي يصدرها الرؤساء ويزيد من استجابتهم لها واستعدادهم لتنفيذها بالشكل المطلوب وهذه هي الغاية من الاتصالات.

6. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في الاستعداد الشخصي للاتصال كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، وإن بعد البرامج قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (29%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد قابلية الاستعمال حيث فسر مع بعد البرامج (36%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأجهزة حيث فسر مع المتغيرين السابقين (39%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (40%) من التباين في الاستعداد الشخصي للاتصال كمتغير تابع.

وتُفسـر هذه النتيجة بان استعداد الرؤساء لمناقشة مرؤوسيهم والاستفسار منهم عن الأمور التي لا يفهمونها وكذلك رغبتهم لزيادة مهاراتهم في الاتصال وتبادل المعلومات، كل ذلك يعتمد على توافر المعلومات الدقيقة لدى الرؤساء في الوقت المناسب. إن إتاحة المعلومات وتقليل الوقت في الحصول عليها يعتمد على وجود برامج دقيقة وواضحة وسهلة الاستخدام ومؤمنة ضد سوء الاستخدام أو التلاعب أو الإتلاف. أن استخدام نظم المعلومات يؤثر في الاستعداد الشخصي للاتصال بحيث يؤدي إلى تحسين مستوى الأداء، وتقليل الوقت اللازم لإنجاز العمل، ويوفر المعلومات المطلوبة لأداء العمل.

7. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في القدرة على نقل الأفكار كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، وإن بعد قابلية الاستعمال قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (35%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد البرامج حيث فسر مع بعد قابلية الاستعمال (46%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرين السابقين (49%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد الأجهزة حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (49%) من التباين في القدرة على نقل الأفكار كمتغير تابع.

ويفسـر ذلك بان نقل الأفكار يتطلب توافر المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب في المقام الأول وهذا يعني قدرة من يحتاج هذه المعلومات على استخدام الأجهزة والبرامج بالطريقة الصحيحة ليتسنى له استرجاع المعلومات التي يحتاجها واستخدامها وحفظها بعد معالجتها مرة أخرى أو نقلها للآخرين من خلال قرار أو أمر إداري مما يقوي من فرصة وصول فحوى الرسالة بالشكل الذي أراده الرئيس، من شأنه أن يحدث التفاعل الإيجابـي بين الرئيس ومرؤوسيه مما يقوي من فرصة وصول فحـوى الرسالة بالشكل الذي أراده المرسل وبالتالي يزيد من فاعلية الاتصال الإداري.

8. دلت النتائج أن المتغيرات الفرعية التالية (الأجهـزة، البرامج، الأمن، وقابلية الاستعمال) لها تأثير في القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كبعد من أبعاد فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية، وإن بعد قابلية الاستعمال قد احتل المرتبة الأولى، وفسر ما مقداره (27%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأجهزة حيث فسر مع بعد قابلية الاستعمال (34%) من التباين في المتغير التابع، ودخل بعد الأمن حيث فسر مع المتغيرين السابقين (38%) من التباين في المتغير التابع، ودخل أخيراً بعد

البرامج حيث فسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (39%) من التباين في القدرة على تنفيذ محتوى الرسالة كمتغير تابع.

تتوافق هذه النتيجة مع النتائج الواردة في الفقرتين (5) و(7) السابقتين من حيث أولوية متغير إمكانية استعمال الأجهزة والبرمجيات في التأثير على فعالية الاتصال الإداري، ويتركز التأثير هنا على بعد القدرة على التنفيذ. ومن الواضح إن إمكانية الاستعمال للأجهزة والبرامج تساعد على نقل المعلومات بدقة وبسرعة وبالتالي استيعابها وتفسيرها وتنفيذها.

إن جميع النتائج تؤكد حرص الوزارات الأردنية على توظيف التكنولوجيا في معظم أعمالها لتحقيق السرعة في العمل المنجز والوصول إلى المعلومة المناسبة وتسهيل عملية الاتصال والتنسيق وتبادل المعلومات الخاصة بالبيئة الداخلية والخارجية.

4.4 التوصيات:

في ضوء ما تقدم من نتائج فإن الدراسة توصي بما يلي:

1. دلت النتائج على وجود أثر لأبعاد خصائص تكنولوجيا المعلومات في فاعلية الاتصال الإداري، لذا يجب على الوزارات الأردنية العمل على:

أ. زيادة استخدام الوسائل التكنولوجية في الاتصالات كونها تحقق الدقة والسهولة المناسبة والسرعة في إيصال المعلومات والبيانات المهمة في إدارة العمل اليومي.

ب. تطوير الشبكات الالكترونية داخل الوزارات وعلى كافة المستويات الإدارية وذلك لتكون جميع القوانين والأوامر والتعليمات الخاصة بالعمل متاحة لجميع العاملين.

ت. تطوير قواعد البيانات الخاصة بالعمل والموظفين لكي تلبي طموحات وحاجات العمل وبشكل سريع ودقيق.

ث. إعداد برامج تدريبية للموظفين من مختلف المستويات الإدارية لتـدريبهم على التعامل الفعال مع التكنولوجيا المتطورة وزيادة وعي مستخدمي تلك

التكنولوجيا لكيفية استخدامها واستغلالها بالشكل الصحيح، وجعلها ميـزة تنافسية تستفيد منها في تعزيز وضعها الحالي.

ج. ضرورة اختيار أكثر الأوقات ملائمة لإجراء عملية الاتصال بين الرئيس ومرؤوسيه، وضرورة إعطاء الوقت الـلازم والكـافي لإجـراء عمليـة الاتصال حتى يحدث التفاعل الإيجابي بين طرفي عملية الاتصال.

2. التنسيق بين المديرين والعاملين في كافة المستويات الإدارية للمناقشـة وتبادل الرأي وبما يقود إلى تنمية مناخ من الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين ويشجـع الاتصال بكافة الاتجاهات والمشاركة بين العاملين في اتخاذ القرارات.
3. ضرورة العمل على تطابق أقوال الرئيس مع أفعاله لكي يضفي المصداقية على حديثه، وحتى يكتسب الرئيس ثقة مرؤوسيه، وأن تُترجم تعليمات وأوامر الرؤساء إلى واقع ملموس حتى يدرك المرؤوسين وضوح عملية الاتصال فيتحقق المعنى الذي قصده الرئيس.
4. تبسيط الإجراءات، وتفسير اللوائح والأنظمة والتعليمات وتحديثها باستمرار بما يتناسب مع المتطلبات الأساسية لإنجاز العمل، بالإضافة إلى العمل على إيجاد وصف وظيفي شامل ودقيق للمهام والمسؤوليات المناطة بالعاملين في المنظمات المبحوثة.
5. القيام بدراسات أخرى من قبل باحثين آخرين لربط تكنولوجيا المعلومات مع متغيرات أخرى كالتميز التنظيمي، وإدارة التغيير وإعادة هندسة العمليات وغيرها من المتغيرات التي يمكن أن تساعد الوزارات الأردنية في تحقيق أهدافها بفاعليه.

المراجع

أ- المراجع العربية:

أبو كريم، احمد فتحي، 2005، **مفهوم الشفافية لدى الإدارة الأكاديمية في الجامعات الأردنية الرسمية وعلاقتها بفاعلية الاتصال الإداري**، رسالة دكتوراه غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

أبو موسى، احمد عبد السلام، 2004، مخاطر امن نظام المعلومات المحاسبية الالكترونية / دراسة ميدانية على المنشآت السعودية، **دورية الإدارة العامة**، مجلد (44) ، عدد (3)، ص 509 – 570 .

إدريس، ثابت عبد الرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد، 2005 ، **السلوك التنظيمي: نظريات ونماذج وتطبيق عملي لإدارة السلوك في المنظمة**، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية.

الأسمر، هنادي بدوي، 2000، **مدى توافر مهارات الاتصال الفعال لدى مديري المدارس الأساسية الحكومية والخاصة في محافظة اربد**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

البحيصي، عصام، 2006، تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال – دراسة استطلاعية للواقع الفلسطيني، **مجلة الجامعة الإسلامية/** سلسلة الدراسات الإنسانية، مجلد (4)، عدد (1)، ص 155-177.

البطل، منى محمد إبراهيم، 2004 ، **تكنولوجيا الاتصالات المعاصرة، الشخصية والإدارية ونظم المعلومات**، ط 1 ، بورسعيد، مصر.

الجداية، محمد نور صالح، 2004، **المنظمة الالكترونية مع التركيز على عمليات الاتصال: دراسة تحليلية للشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

الجداية، محمد نور صالح، 2008، مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية المساهمة

العامة، **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، المجلد (4)، العدد (2)، الجامعة الأردنية ، ص 175 – 190 ، الأردن.

جواد، شوقي ناجي، 2000، **إدارة الأعمال: منظور كلي**، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.

جواد، شوقي ناجي، 2010، **إدارة الأعمال : مرجع متكامل**، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.

الحداد، زكريا حسين، 2007، **العلاقة بين الاتصالات الإدارية والأداء الوظيفي: دراسة اتجاهات المديرين في الوزارات السعودية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

حريم، حسين، 2010، **إدارة المنظمات: منظور كلي**، ط 2 ، عمان، الأردن، دار الحامد للنشر والتوزيع.

الحوامدة، نضال صالح، 2002، اثر خصائص معلومات القرارات في قدرة المنظمات على التكيف مع بيئة المهمات، **مؤتة للبحوث والدراسات**، مجلد (17)، عدد (7) ، ص 11 – 47 ، الأردن.

الحوري، فالح عبد القادر، 2004، **استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية/ تطوير نموذج في قطاع المصارف الأردنية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

الخفرة، نايف محمد، 2005، **اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية القرارات الإدارية في الوزارات في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية**، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.

الذيابات، احمد سليمان، 2006، **مدى توافر مهارات الاتصال التقليدية والرسائل غير اللفظية وأثره على فاعلية الاتصال الإداري: دراسة ميدانية على اتجاهات الرؤساء العاملين في قطاع الصناعات الاستخراجية الأردنية من وجهة نظر المرؤوسين**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن.

ردايدة، مراد خالد مصلح، 2008، مدى اهتمام الجمارك الأردنية بتطبيق الضوابط الرقابية لأمن المعلومات المحاسبية في بيئة تكنولوجيا المعلومات: دراسة ميدانية، **دورية الإدارة العامة**، مجلد (47)، عدد (4)، ص 35 – 42 ، الأردن.

الزعبي، خالـد يوسـف، 2005، اثر توافر مهارات الاتصال والرسائل غيـر اللفظية على فاعلية الاتصـال الإداري: دراسـة ميدانية في مراكـز الأجهزة الحكوميـة في محافظـة الكرك، **مجلة دراسات العلوم الإدارية**، مجلد (32) ، عدد (7) ،ص 353 ، الأردن.

السالمي، علاء عبد الرزاق، 2010، **تكنولوجيا المعلومات**، ط1 ، عمان، الأردن، دار المناهج للنشر والتوزيع.

شهاب، إبراهيم بدر، 1998، **معجم مصطلحات الإدارة العامة**، ط 1 ، بيروت، لبنان، مؤسسة الرسالة للطباعة والنشر والتوزيع.

الشهري، علي، 2005، **أثر الاتصالات الإدارية ودورها في الأداء الـوظيفي مـن وجهة نظر منسوبي الأمن الجنائي في مدينـة الريـاض**، رسـالة ماجـستير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنيـة، الريـاض، المملكـة العربيـة السعودية.

الشيشاني، عامر شرف الدين طيب، 2004، **اثر تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات المتطورة في اكتساب ميزة تنافسية: دراسة ميدانية على الشركة الأردنية للاتصالات الخلوية موبايلكوم**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، الأردن.

الصباغ، عماد عبد الوهاب، 1998، **علم المعلومات**، ط 1 ، عمان، الأردن، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الصباغ، عماد، 2000، **تطبيقات الحاسوب في نظم المعلومات**، ط1 ، عمان، الأردن، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.

الصبح، رياض يوسف احمد، 2003، **اثر تكنولوجيا المعلومات على الحريات السياسية والاقتصادية**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، الأردن.

الصرايرة، محمد وعايش، محمد، 1996، الاتصال التنظيمي، **مجلة جامعة اليرموك**، مجلد (17)، عدد (7)، ص 140 ، الأردن.

الصيرفي، محمد ، 2005، **السلوك التنظيمي**، الإسكندرية، مصر، مؤسسة حورس الدولية للنشـر والتـوزيع.

الصيرفي، محمد و حامد، عبد الغني، 2006، **الاتصالات الدولية ونظم المعلومات**، البحرين، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية.

الضمور، فيروز، 2003، **أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية**، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، الأردن.

الطراونة، محمد سالم ، 2003، **أثر جودة تكنولوجيا نظام المعلومات الإدارية المدركة في السلوك الإبداعي وفاعلية اتخاذ القرارات في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة**، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، جامعة مؤتة، الأردن.

العزام، زياد فيصل، 2007، دور شبكات نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا في تحسين وتطوير الأداء في وزارة المالية في الأردن، **دراسات، العلوم الإدارية**، مجلد (34)، عدد (2)، ص 318 - 336، الأردن.

العسافين، عيسى عيسى، 2006**،** تكنولوجيا المعلومات/ دراسة في مفهومها وأبعادها ومشاكل نقلها إلى الدول العربية**، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية**، مجلد (12)، عدد (2)، ص 126، المملكة العربية السعودية.

العطية، ماجدة، 2003، **سلوك المنظمة: سلوك الفرد والجماعة**، ط 1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والطباعة.

العلاق، بشير، 2002، **تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في الأعمال: مدخل تسويقي**، عمان، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

العلي، عبد الستار؛ قنديلجي، عامر؛ العمري، غسان، 2006، **المدخل إلى إدارة المعرفة**، ط 1 ، عمان، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

العمري، أبو النجا محمد علي، 2002، **دور وسائل التكنولوجيا الحديثة للاتصالات لتحسين البحث العلمي في الخدمة الاجتماعية: دراسة مطبقة على الباحثين الجدد في كليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية**، المؤتمر العربي الثاني للبحوث الإدارية والنشر، 2–3-نيسان – الإمارات العربية المتحدة.

العناتي، ختام عبد العزيز، 2003 ، **بناء أنموذج مقترح للاتصال الإداري في ضوء واقع الاتصال في وزارة التربية والتعليم في الأردن والاتجاهات العالمية الحديثة**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

عيسان، صالحة عبد الله؛ العاني، وجيهة ثابت، 2008، دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة في كلية التربية بجامعة السلطان قابوس، **البصائر**: مجلة علمية محكمة تصدر عن جامعة البتراء الخاصة، المجلد (12)، العدد (1)، ص 217، الأردن.

الفداغي، صباح صالح، 1999، **المعلومات والمفاهيم المعلوماتية**، الجزء الأول، الكويت، مطبوعات جامعة الكويت.

الفقي، ممدوح سالم محمد، 2005، **برنامج تدريبي مقترح مُعد وفق أسلوب النظم لتوظيف مهارات الاتصال التعليمي الالكتروني لدى أخصائي تكنولوجيا التعليم**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، مصر.

القريوتي، محمد قاسم، 2009، **السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال**، ط 5، عمان، الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع.

قنديلجي، عامر إبراهيم؛ السامرائي، أيمان فاضل، 2002، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، ط1، عمان، الأردن، دار الوراق للنشر والتوزيع.

قنديلجي، عامر، 2007، **البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية**، الطبعة العربية، عمان، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الكساسبة، محمد مفضي عثمان، 2004، **دور تكنولوجيا المعلومات في إعادة هندسة عمليات الأعمال: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

الكساسبة، وصفي عبد الكريم، 2007، **دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة حالة مؤسسة المناطق الحرة الأردنية**، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

ماهر، أحمد، 2004، **كيف ترفع مهاراتك الإداريـة في الاتصال**، ط2، الإسكندرية، مصر، الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

محاسنة، حسن نايف، 2007، **السلوك القيـادي للإداريين الأكاديميين في الجامعات الأردنية وعلاقته بفاعلية الاتصال الإداري والمشاركة باتخـاذ القرار مع أعضاء هيئة التدريس وتطوير برنامج تدريبي للسلوك القيـادي**، رسالـة ماجستيـر غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

محجوب، بسمان فيصل و الديوه جي، أبي سعيد، 2002، **دور التقنيات ووسائل التكنولوجيا الحديثة في النشر العلمي**، المؤتمر العربي الثاني للبحوث الإدارية والنشر، 2 – 3 نيسان، الأردن.

مشرقي، حسن علي، 2004، دور تكنولوجيا المعلومات في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات في المنظمات الصناعية والخدمية، **الإداري**، لسنة 26، عدد (97)، ص 47 – 67، عمان.

المصري، احمد محمد، 2008، **الإدارة الحديثة، الاتصالات - المعلومات – القرارات** ، الإسكندرية، مصر، مؤسسة شباب الجامعة.

مصطفى، احمد سيد، 2005، **إدارة السلوك التنظيمي: نظرة معاصرة لسلوك الناس في العمل**، القاهرة، مصر، الناشر: المؤلف احمد سيد مصطفى.

المغربي، كامل محمد، 2007، **الإدارة: أصالة المبادئ والأسس ووظائف المنشأة مع حداثة وتحديات القرن الحادي والعشرين**، ط1، عمان، الأردن، دار الفكر ناشرون وموزعون.

المنجي، زهراء بنت سيف، 2004، الاتصالات الإدارية في الأجهزة الحكومية العمانية/ دراسة تحليلية، **الإداري**، السنة 26، عدد (96)، ص 139 – 174، عمان.

المومني، منذر طلال، 2006، العوامل والمعوقات المؤثرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات في تدقيق الحسابات من وجهة نظر مدققي الحسابات في الأردن، **المجلة العربية للإدارة**، كانون الأول، مجلد (26)، عدد (2)، ص 121 – 157 .

المياح، عبد اللطيف علي و الطائي، حنان علي، 2003، **ثورة المعلومات والأمن القومي العربي**، ط1 ، عمان، الأردن، مجدلاوي للنشر والتوزيع.

النسور، بلال هاشم، 2005، **تأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين كفاءة التخطيط الإقليمي (إقليم الوسط/ حالة دراسية خاصة)**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

النعيمي، جلال محمد، 2007، عرض نقدي لكتاب تكنولوجيا المعلومات للإدارة: تحول المنظمات نحو الاقتصاد الرقمي، **دورية الإدارة العامة**، مجلد (47)، عدد (3)، ص 467 – 486 .

نور الدين، صلاح الدين، 2000، **المعلوماتية** ، دمشق، سوريا، منشورات وزارة الثقافة.

هاشم، احمد، 2003، تكنولوجيا المعلومات لا تخدم الإدارة ألا إذا، **مجلة الفكر الإداري**، عدد (20)، ص 6 – 7 .

ب – المراجع الأجنبية:

Altman, Steven, Valenzi, Enzo, Hodgetts, Richard, M., 1985, **Organizational Behavior: Theory And Practice**, Academic Press, INC. London, LTD., Harcourt Brace Jovanovich, Publishers.

Angell, G and lance R., 2009 , Communication comforting strategies and social bereavement: Verbal and Nonverbal Planning. **Journal of personal and Interpersonal Loss**, Vol. 3, No. 3, PP.271-283.

Anthony Burton, Graham Loomes, Martin Sefton, 2009, Communication and Efficiency in Coordination Game Experiments**, Advances in Applied Microeconomics**, Vol. 13 , Page: 63 - 85

Biorkman Julie M., 2009, Change communication: Enabling individuals to act, **Research in Organizational Change and Development**, Vol. 17 , Page: 349 - 384

Castells Manuel, 1998 , **Information Technology Globalization And Social Development. Paper Prepared For The UNRISD Conference On Information Technologies And Social Development**, Palais Des Nations, Geneva. Available on: www.unrisd.org /infotech/conference/con.htm.

Cipriano, Judith, 2002, **Reengineering your Business Processes**: **Achieving Technology's Full Benefits Requires More than Embracing it**, Electronic Policy Solutions News, Issue 1, pp1-2, Available on http://www.epolicysolutions.com.

Daft Richard L. & Noe Raymond A., 2001 , **Organizational Behavior**, Harcourt College Publishers.

Gordon, Judith, R., 2002 , **Organizational Behavior A Diagnostic Approach**, 7 Edition, Prentice Hall, New Jersey.

Holm, Justin Tor., 2003 , **Information Technology Strategy And Business Performance: A Study Of Industry And Company Size**, Concordia University (Canada).Available on www.lib-umi.com/dissertationalabstract AATMQ 77955 cited on jan/6/2004 .

Khalil, Tarek M., 2000 , **Management Of Technology**. Mcgraw –Hill Higher Education Boston Burr Ridge, IL.

Khazanchi, D., 2005 , Information Technology Appropriateness: The Contingency Theory Of (FIT) And The Implementation In Small And Medium Enterprise, **Journal Of Computer Information System**, Spring 2005 , pp 88 – 95 .

Kondalkar, V. G., 2007 , **Organizational Behavior, New Age International** (P) Limited, Publishers, 1 Edition, New Delhi.

Kumar, V., Maheshwarig , 2004 , A Framework For Achieving E-Business Success. **Industry, And High Education**, 18 (1) , pp 47 – 52.

Lesikar, Raymond, **2003 , Business Communication**, 6th, New Delhi, A. I. T. B. S.

Lim, Jee- Hae, 2006 , **Three Essays On Information Technology And Firm Performance**, Unpublished PH.D thesis, The University Of Kansas, USA.

Lu, Xin- An, 2001 , **Public Secrets' As A Phenomenon In Organizational Communication**, Southern Illinois University At Carbondale 0209 , Unpublished PH.D thesis, pp 217 .

Moorhead, Gregory, Griffin, Ricky W. , 2001, **Organizational Behavior \ Managing People And Organizations**, 6 Edition, Houghton Mifflin Company, Boston New York.

Newkirk, Henry, Albert Lederer, And Alice Johnson, 2008 , The Impact Of Business And IT Change On Strategic Information Systems Alignment, Proceedings For The Northeast Region Decision Sciences Institute **(NEDSI),** Vol. 6, No, 1 , Pp. 469 – 474 .

Ober, Scot., 2003 , **Contemporary Business Communication**, 5th edition, New York, Houghton Mifflin Company.

Robbins, Stephen, P., 2001 , **Organizational Behavior**, 9th Edition, Prentice Hall, New Jersey.

Singh, Nirmal, 2001 , **Organizational Behavior Concepts, Theory And Practices, Managing People And Organization In The 21st Century**, Deep & Deep Publications PVT, LTD. New Delhi.

Singh, Yogendra And Pandey, Mamta., 2004 , **Principles Of Organizational Behaviour**, New Delhi, A. I. T. B. S.p122.

Strasser, C. P., 2004 , **The Effect Of Information Technology Investment And Information Technology Management On Overall Enterprise Performance In Federal Agencies**, Unpublished DM thesis, University Of Maryland University College.

Turban, Efrain, Mclean, And James Wethrbe, 2002 , **Information Technology For Management. Improving Quality And Productivity**, John Wiley, New York.

Varona, Federico, 2002, Conceptualization And Management Communication Satisfaction And Organization Commitment In Three Guatemala Organization, **American Communication Journal**, Vol. 5 , Issue 3, p 133.

الملحـق (أ)

أداة الدراسـة بصورتهـا النهائيـــة

بسم الله الرحمن الرحيم

أختي الموظفة المحترمة / أخي الموظف المحترم

تحية طيبة وبعد....

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان (مدى توافر خصائص تكنولوجيا المعلومات وأثرها على فاعلية الاتصالات الإدارية في الوزارات الأردنية) استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة، وقد تم تطوير استبانة خاصة للتمكن من جمع المعلومات والبيانات اللازمة لهذه الغاية.

أرجو التكرم بالإجابة على فقرات الاستبانة المرفقة بموضوعية، وذلك بقراءة كل فقرة والإجابة عليها بوضع إشارة (√) في المربع المناسب. علماً بان المعلومات التي يتم الحصول عليها سوف تستخدم لغايات البحث العلمي فقط وستعامل بسرية كاملة. شاكرة لكم حسن تعاونكم واهتمامكم سلفاً.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الطالبة

ندى كريم اليوسف

ماجستير إدارة عامة

القسم الأول : البيانات الشخصية

1-المؤهل العلمي:	دبلوم كلية مجتمع	☐	بكالوريوس	☐
	دراسات عليا	☐		
2-الحالة الاجتماعية:	أعزب	☐	متزوج	☐
3-العمر:	30 سنة فأقل	☐	31-40 سنة	☐
	41-50 سنة	☐	51 سنة فأكثر	☐
4- الخبرة:	5 سنوات فأقل	☐	6-10 سنوات	☐
	11-15 سنة	☐	16 سنة فأكثر	☐
5- النوع الاجتماعي:	ذكر	☐	أنثى	☐

القسم الثاني: الفقرات التي تقيس خصائص تكنولوجيا المعلومات

أرجو التكرم بوضع علامة (√) داخل المربع المقابل للإجابة التي تناسب اختيارك

الرقم	الفقرة	دائماً (5)	غالباً (4)	أحياناً (3)	نادراً (2)	أبداً على الإطلاق (1)
	الأجهزة					
1	تتسم الأجهزة والمعدات في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي بالحداثة					
2	تخضع الأجهزة في وزارتي لصيانة دورية من قبل وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات					
3	تتناسب الأجهزة المستخدمة في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات مع أعمال وزارتي					
4	تساعد الأجهزة المستخدمة في وزارتي على تقليل الجهد في عملية الاتصال					
5	تهتم الإدارة العليا في وزارتي بمتابعة التطورات الحاصلة لتحديث الأجهزة المستخدمة					
	البرمجيات					
6	تتوفر برامج حاسوبية في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات ملائمة لإعمال الوزارة					
7	تساعد البرامج المطبقة في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات المستخدم على إنجاز أعمال الوزارة					
8	يقوم العاملون في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي بعملية تحديث مستمرة للبرامج المستخدمة					
9	تمتلك وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي الخبرة على استخدام البرمجيات الحديثة في مجال الاتصالات					
10	تتوفر برامج في وزارتي تسهل من عملية الاتصال بين الوحدات المختلفة					
	الأمن					
11	يوفر العاملون في وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي الأمن في التعامل مع المعلومات					
12	يحافظ العاملون في وحدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي على سرية المعلومات المقدمة للجهة المختصة					
13	تستخدم وحـدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي برامج متطورة للمحافظة على امن المعلومات					
14	توفر وحدة الاتصالات و تكنولوجيا المعلومات في وزارتي إمكانية عدم الدخول إلى البرامج المطبقة إلا للمخولين					

الرقم	الفقرة	دائماً (5)	غالباً (4)	أحياناً (3)	نادراً (2)	أبداً على الإطلاق (1)
15	تؤمن البرامج المطبقة في وزارتي القدرة على عدم التلاعب بالبيانات المخزونة وسرقتها					
	أمكانية الاستخدام					
16	الأجهزة المتوفرة في وحدة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في وزارتي سهلة الاستعمال حتى لغير المختصين					
17	يسهل على العاملين في وزارتي من التعامل مع البرمجيات بكفاءة					
18	تساعد الأجهزة والبرامج المستخدمة في وزارتي المستخدم على حل مشاكل العمل					
19	يسهل على المستخدمين تعلم تشغيل الأجهزة التكنولوجية المستخدمة في وزارتي لإنجاز مختلف الأعمال					
20	تتسم الأجهزة والبرامج المستخدمة في وزارتي ببساطة إنجاز مختلف الأعمال					

القسم الثالث: الفقرات التي تقيس فاعلية الاتصالات الإدارية

أرجو التكرم بوضع علامة (√) داخل المربع المقابل للإجابة التي تناسب اختيارك

الرقم	الفقرة	دائماً (5)	غالباً (4)	أحياناً (3)	نادراً (2)	أبداً على الإطلاق (1)
	الوضوح					
21	تتسم التعليمات الصادرة عن الرؤساء في وزارتي بالوضوح					
22	يتسم حديث الرؤساء في وزارتي بالوضوح خلال نقاشهم مع مرؤوسيهم					
23	غالباً ما يقوم الرؤساء في وزارتي بتوضيح السياسات والإجراءات التي يعتمدونها بشكل كامل					
24	تمتاز رسائل الرؤساء في وزارتي بارتباطها بالغايات المنشودة					
25	يختار الرؤساء في وزارتي الكلمات المناسبة للموضوع الذي يتحدثون عنه مع المرؤوسين					
	الاستيعاب					
26	يتمتع الرؤساء في وزارتي بالقدرة على فهم واستيعاب شكاوى واقتراحات المرؤوسين					
27	يصدر الرؤساء في وزارتي تعليماتهم للمرؤوسين بعد معالجة وافية للمعلومات ذات العلاقة بالعمل					
28	في حال حدوث تناقض في رسائل المرؤوسين في وزارتي يحاول الرؤساء فهم محتوى الرسائل بعناية					

الرقم	الفقرة	دائماً (5)	غالباً (4)	أحياناً (3)	نادراً (2)	أبداً على الإطلاق (1)
29	يصغي الرؤساء في وزارتي إلى المرؤوسين عندما يتحدثون إليهم في أمر ما					
	الاستعداد الشخصي					
30	يتسم الرؤساء في وزارتي بالهدوء عند مناقشة المرؤوسين في قضية ما					
31	يستفسر الرؤساء في وزارتي من المرؤوسين عن الأفكار التي لا يفهمونها					
32	يتفهم الرؤساء في وزارتي أراء ووجهات نظر المرؤوسين					
33	يتمتع الرؤساء في وزارتي بمهارة الاتصال وتبادل المعلومات					
	القدرة على نقل الأفكار					
34	يستخدم الرؤساء في وزارتي وسيلة اتصال تتناسب مع قدرات المرؤوسين في الاتصال					
35	يتمتع الرؤساء في وزارتي بقدرة على توصيل الأفكار للمرؤوسين					
36	يجيب الرؤساء في وزارتي بصراحة ووضوح عن استفسارات المرؤوسين					
37	يدرك الرؤساء في وزارتي محتوى الرسائل الواردة من الأقسام الأخرى					
38	يحرص الرؤساء في وزارتي على تبسيط نقل الأفكار والمقترحات عند حديثهم مع المرؤوسين					
	القدرة على التنفيذ					
39	يزود الرؤساء في وزارتي المرؤوسين بالمعلومات الكافية لأداء أعمالهم					
40	يوفر الرؤساء في وزارتي المناخ المناسب للعمل للمرؤوسين					
41	يتعاون الرؤساء في وزارتي مع مرؤوسيهم على إزالة العقبات التي قد تعيقهم من تأدية العمل					
42	يشجع الرؤساء المبدعين في وزارتي من المرؤوسين					

الملحـق (ب)

قائمـة بأسمـاء المحكميـن

أسماء السادة المحكمين

اسم الدكتور	التخصص	مكان العمل
الدكتور حلمي شحادة	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور زياد يوسف المعشر	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور خالد الزعبي	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الدكتور حسين العزب	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الدكتور رائد العضايلة	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الدكتور محمد المحاسنة	إدارة عامة	جامعة مؤتة
الأستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية للدراسات العليا
الدكتور مزهر شعبان العاني	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية للدراسات العليا
الدكتور أكرم عثمان المشايخي	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية للدراسات العليا
الدكتور احمد صالح السكر	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية للدراسات العليا
الدكتور خالد أبو الغنم	إدارة أعمال	جامعة عمان العربية للدراسات العليا
الدكتور هيثم علي حجازي	إدارة أعمال	جامعة الزيتونة

الملحـق (ج)

تسهيـل المهمـــة